



بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه‌ای استان لرستان)

حبیب میرزایی (نویسنده مسئول)^۱

الهام نظری^۲

سید علی مراد حسینی پاک^۳

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه‌ای استان لرستان انجام شده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از لحاظ جمع‌آوری اطلاعات از نوع توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه‌ای استان لرستان به تعداد ۱۵۰ نفر می‌باشد. در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی استفاده شده است، حجم نمونه آن متناسب با تعداد افراد جامعه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه گردیده است که تعداد آنها ۱۱۰ نفر می‌باشد. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در این تحقیق از پرسشنامه‌ای با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است، که برای سنجش روایی آن بعد از تهیه پرسشنامه اولیه، با اساتید و صاحب‌نظران مشورت گردید و بارها اصلاحاتی در آن صورت گرفت و پرسشنامه نهایی توزیع گردید. همچنین پایایی پرسشنامه از طریق اجرای آزمایشی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بدست آمده که مقدار آن ۰/۸۶ می‌باشد. در پژوهش حاضر برای بررسی رابطه بین متغیرها فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج حاصل شده نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان وجود دارد.

کلید واژگان: فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، اداره کل فنی و حرفه‌ای استان لرستان

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، کارشناس پژوهش استان لرستان ۰۹۱۶۸۵۹۰۵۰۰ habibmirzaiy@yahoo.com

۲. کارشناس مدیریت دولتی ۰۹۱۶۵۶۲۳۴۶۷ @mihanmail.ir ۶۱ elhamnazari

۳. کارشناس ارشد حسابداری، کارشناس حسابداری مرکز شماره ۸ کوه‌دشت ۰۹۱۶۳۴۳۸۴۹۵ setayesh۱۳۸۵۰۴۲۹@yahoo.com



Study the relationship between organizational culture and organizational commitment (Case Study:TVTO Managers and Experts in Lorestan Province)

**Habib Mirzaee
Elham Nazari
S.Ali Morad Hossini pak**

Abstract

This study was conducted in order to investigate the relationship between organizational culture and organizational commitment in TVTO Managers and Experts in Lorestan. In terms of the purpose, this research is an applied research and in terms of the gathering information is description - survey research. Statistical Society in this research includes ۱۵۰ of all TVTO Managers and Experts in Lorestan. In this study was used the Stratified random sampling , the sample size proportional to the number of society members was calculated using Cochran's formula that the number of is ۱۱۰ persons. To collect the information required used the questionnaire with a five-item Likert spectrum. After the initial questionnaire prepared ,to assess its validity consulted by professors and experts and done took over its reforms and was distributed the final questionnaire. Also reliability of the questionnaire obtained through pilot implementation and calculation alpha coefficient which the amount of is ۰/۸۶. Pearson correlation was used to study the relationship between organizational culture and organizational commitment. The results showed a positive relationship between organizational culture and organizational commitment .

Keywords: organizational culture, organizational commitment, TVTO General Department in Lorestan



مقدمه

در بین منابع و امکانات سازمان، نیروی انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است. سرمایه انسانی، حیاتی ترین عنصر راهبردی و اساسی ترین راه افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت. نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزشهای سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر است، بلکه مزیت رقابتی پایداری و برای بسیاری از سازمانها تلقی میشود (رضاییان و کشته گر، ۱۳۸۷). توجه به این منبع مهم، سازمان و جامعه را در رسیدن به اهداف خود یاری می‌رساند. بنابراین وظیفه مدیران، مسئولان و متخصصان است که در حفظ و نگهداری و رشد و توسعه کارکنان تلاش نموده و آنها را به سازمان متعهد نمایند. نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزشهای سازمان، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر است. لذا این شاخص مهم باعث افزایش اثربخشی و کارایی سازمان شده و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت.

نیروی انسانی متعهد خود را متعلق به سازمان می‌بیند، اهداف سازمان را در جهت اهداف خود دانسته در تحقق آنها می‌کوشد، نسبت به سازمان وابسته شده و خود را با آن هویت می‌بخشد که علاوه بر بالندگی خود و در جهت ترقی و عظمت سازمان گام برمی‌دارد و از این طریق سازمان به مأموریت و فلسفه وجودی خود نزدیکتر می‌شود. در همین راستا هر عاملی که تعهد و تعلق کارکنان را به سازمان افزایش دهد مهم و شایان توجه است. یکی از این عوامل فرهنگ سازمانی است. زیرا هنجارها و ارزشهای فرهنگی مورد قبول کارکنان، تعهد آنان را به سازمان شکل می‌دهد. از دلایل عمده بررسی تعهد سازمانی این است که سازمانهای دارای اعضای با سطوح بالای تعهد سازمانی، معمولاً از عملکرد بالاتر و غیبت، تاخیر و جابجایی کمتری برخوردار هستند. (جردن^۱، ۲۰۰۲). با توجه به مطالب بالا این تحقیق به دنبال بررسی این سوال است که آیا فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی رابطه دارد؟

فرهنگ سازمانی

فرهنگ الگویی از مفروضات مشترک است که گروه فرا می‌گیرد، به طوری که مشکلات انطباق پذیری خارجی و هماهنگی داخلی گروه را حل می‌کند، و به سبب عملکرد و تأثیر مثبتش معتبر دانسته می‌شود. واز این جهت به مثابه روش صحیح ادراک، تفکر و احساس در خصوص آن مشکلات گروه، به اعضای جدید آموزش و یاد داده می‌شود (شاین^۲، ۱۳۸۳). ساترلند^۳ و وودوارد اشاره می‌کنند که فرهنگ شامل هر آن چیزی است که بتوان از منبعی به منبع دیگر منتقل شود، یعنی همان میراث اجتماعی و کلیت جامعه که شامل دانش، دین، هنر، اخلاقیات، قانون، فنون ابزارسازی و کاربرد آن ها و روش فرارساندن آن ها بیان می‌شود (مشبکی، ۱۳۸۰).

فرهنگ سازمانی یک متغیر محیطی است که به میزان متفاوت بر تمام اعضای سازمان اثر می‌گذارد و از این رو درک درست از این ساختار برای اداره سازمان و کار مؤثر حائز اهمیت است. اعضای سازمان، برای حل مسائل مربوط به انطباق بیرونی و یکپارچگی درونی به عنوان بهترین شیوه جهت حل مسائل، فرهنگ مکتوب و حتی غیر مکتوب سازمان خود را به اعضای جدید آموزش می‌دهند. از این رو با برخورداری از ظرفیت لازم برای تغییر و تبدیل فرهنگ سازمانی تغییر اعمال افکار و، احساسات بخش عظیمی از اعضای سازمان امکان پذیر می‌گردد (بی لاسن و زنگ شن، ۱۳۸۱)

^۱ . Jordan

^۲ . Shine

^۳ . Sutherland



فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، درک و استنباط و شیوه‌های تفکر یا اندیشیدن که اعضای سازمان در آنها وجوه مشترک دارند و همان چیزی است که به عنوان یک پدیده درست به اعضای تازه وارد آموزش داده می‌شود. (دفت، ۱۳۷۴؛ لروی و دیوید^۱، ۲۰۰۵)

فرهنگ سازمانی همان شالوده درونی و ساختار غیر مشخص سازمان است که براساس اهداف، فناوری، ساختار، سیاست‌ها، عملکرد و محصولات سازمان تجلی می‌یابد و آشکارترین نمودش را در رفتار کارکنان می‌توان مشاهده کرد (امیری کرمانشاهی، ۱۹۹۲) به طور کلی فرهنگ سازمانی یک ادراک است که افراد از یک سازمان دارند. فرهنگ سازمانی چیزی است که در سازمان وجود دارد نه در افراد. صفات ویژه‌ای است که به سازمان اختصاص دارد و نمایانگر مشخصات معمول و ثابتی است که یک سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی، باورها، راه‌نما، و تفاوت‌هایی است که در اعضای یک سازمان مشترک است (مشیکی، ۱۳۸۰).

فرهنگ سازمانی به فلسفه وجودی ابعاد یا ویژگی‌هایی اشاره دارد که بطور تنگاتنگی بهم مرتبط و وابستگی متقابل نسبت بهم دارند. اگر چه فرهنگ سازمانی ممکن است، تا اندازه‌ای از جمع اجزاء آن متفاوت باشد، ولی ویژگی‌های کلیدی که شامل فرهنگ‌ها را از هم متمایز می‌سازد، نشان می‌دهد. (رابینز، ۱۳۸۰؛ رضاییان، ۱۳۸۴)

در ۳۰ سال اخیر، تعداد قابل توجهی از مطالعات تلاش کرده‌اند تا ابعاد مختلف فرهنگ را مشخص و تعریف کنند. در این میان معروف‌ترین مطالعه مربوط به هافستد^۲ است. هافستد در مجموع ۵ بعد فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، فردگرایی/جمع‌گرایی، مردخویی/زن‌خویی و گرایش بلند مدت/کوتاه مدت را معرفی می‌کند. پژوهش‌دیگری که در مورد فرهنگ که مورد استقبال بسیار زیادی قرار گرفته توسط هاوس^۳ و دیگران (۲۰۰۲) صورت گرفته است. این مطالعه به پژوهش گلوب معروف است و برنامه‌ای چند مرحله‌ای است که در آن محققان روابط میان فرهنگ اجتماعی، فرهنگ سازمانی و رهبری سازمانی را بررسی کرده‌اند. حدود ۱۵۰ محقق و اندیشمند مدیریت و علوم اجتماعی از ۶۱ کشور در این مطالعات همکاری داشته‌اند. هدف اصلی گلوب ایجاد یک تئوری تجربی و مبتنی بر پژوهش برای تبیین، درک و پیش‌بینی اثرات متغیرهای فرهنگی بر روی رهبری و فرایند‌های سازمانی و اثربخشی این فرایند.

یکی دیگر از مطالعات معروف در زمینه فرهنگ سازمانی منتسب به پروفیسور دانیل دنیسون^۴ (۲۰۰۰) است. دنیسون در زمینه فرهنگ سازمانی و اثر بخشی تحقیقی انجام داد و طی مطالعاتش به این نتیجه رسید که رابطه مناسب بین استراتژی، محیط و اثربخشی به گونه‌ای است که بر اساس دو عامل میزان ثبات یا تغییر محیط سازمانی و میزان تأکید سازمان بر درون یا بیرون سازمان چهار نوع فرهنگ وجود دارد که عبارتند از: فرهنگ انطباق‌پذیری، فرهنگ مأموریتی، فرهنگ مشارکتی و فرهنگ مبتنی بر تداوم رویه (رابینز، ۱۳۷۷)

در ایران نیز امین مظفری و همکارانش در پژوهشی به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری در رؤسای دانشکده‌ها پرداختند. تحلیل یافته‌های آن‌ها نشان داد که میان فرهنگ سازمانی موجود و فرهنگ آرمانی، از دیدگاه اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های بزرگ ایران فاصله وجود دارد. بر اساس یافته‌های این پژوهش الگوی فرهنگ سلسله‌مراتبی بر این دانشگاه‌ها حاکم است، در حالی که الگوی مطلوب از دیدگاه اعضای هیئت علمی، الگوی فرهنگ کارآفرین است (امین مظفری و همکاران، ۱۳۸۷).

در تحقیقی که خانم عباسی و همکارانش (۱۳۸۸) در مورد شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و سنجش تأثیر آن بر میزان اجرای مدیریت دانش انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که سه الگوی

^۱ . Leroy & David

^۲ . Hofstede

^۳ . House

^۴ . Denison



فرهنگ سازمانی گروهی، سلسله مراتبی و بازاری بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های جامع حاکم است و از دیدگاه کتابداران شاغل در این کتابخانه‌ها، الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب، الگوی گروهی و کارآفرین است.

تعهد سازمانی

در ادبیات روانشناسی اجتماعی مفهوم نگرش‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روانشناسی خصوصاً روانشناسی اجتماعی بوده است.

لوتانز^۱ اظهار می‌دارد که در متون تحقیقی اخیر، نگرش کلی تعهد سازمانی، عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پی‌شبینی‌کننده خوبی برای تمایل به باقی‌ماندن در شغل آورده شده است. تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که بر رفتارهای مهمی مانند جایابی و غیبت اثر می‌گذارند. 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 (سعادت، ۱۳۷۵).

ادبیات گسترده‌ای در رابطه با مفهوم تعهد سازمانی وجود دارد. اگرچه تعاریف متنوعی از تعهد ارائه شده است، اما عمومی‌ترین تعریف این عقیده است که تعهد عبارت است از زنجیری که میان کارکنان و سازمان شکل گرفته است (لی^۱، ۱۹۹۲). تعدادی از نویسندگان از تعهد سازمانی به عنوان یک ساختار گسترده‌ای برای تجزیه و تحلیل اثر بخشی سازمانی بحث می‌کنند (بنخوف^۲، ۱۹۹۷). تعهد سازمانی به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می‌شود که بر اساس آن فردی که شدیداً متعهد است، به لحاظ عاطفی به سازمان وابسته بوده، در سازمان مشارکت می‌کند و در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد.

مودی^۳ و همکاران، ۱۹۸۲ تعهد سازمانی یک نگرش کاری است که مستقیماً با مشارکت کارکنان و تصمیم‌گیری به مانند آن‌ها در سازمان مرتبط است و به طور آشکار با عملکرد کاری مرتبط می‌باشد (متیو و زاجاک^۴، ۱۹۹۷) اما اگر بخواهیم یک تعریف جامعی از تعهد سازمانی ارائه دهیم، باید به تعریف می‌یر و آلن اشاره نمود. می‌یر و آلن^۵ در سال ۱۹۹۱ میان ابعاد تعهد عاطفی، مستمر، هنجاری تمایز قائل شدند.

می‌یر و آلن مقیاسی را برای اندازه‌گیری ماهیت چند بعدی تعهد در سه بخش مجزا طراحی کرده‌اند که عبارتند از: تعهد احساسی و عاطفی: که به تعلق عاطفی کارکنان به سازمان، احساس یگانگی آنان با سازمان و حضور فعال آنان در سازمان اشاره دارد. معمولاً کارکنانی که از تعهد احساسی برخوردارند، تمایل دارند تا در سازمان باقی‌مانند و این امر یکی از آرزوهایشان است.

تعهد مستمر: در ارتباط با مزایا و هزینه‌هایی است که مربوط به ماندن در سازمان یا ترک کردن آن است. در واقع این تعهد بیان‌کننده یک محاسبه است که از آن به عنوان تعهد عقلانی نیز یاد می‌کنند. معمولاً کارکنانی که دارای تعهد مستمر هستند، تا زمانی در درون سازمان باقی می‌مانند که ترک سازمان هزینه‌گزافی برای آنها داشته باشد.

تعهد هنجاری: که به الزام یا وظیفه کارکنان به ماندن در سازمان اشاره دارد. پس کارکنان تا زمانی در سازمان باقی خواهند ماند که از نظر آنان ماندن در سازمان کار درست و مناسبی باشد (می‌یر^۶، ۱۹۹۱).

^۱ . Lee
^۲ . Benkhoff
^۳ . Mowday
^۴ . Mathieu and Zajac
^۵ . Meyer and Allen
^۶ . Meyer



وینتر و ساروس (۲۰۰۲) طی پژوهشی روی ۱۰۴۱ عضو هیات علمی دانشگاهی استرالیا دریافتند که متغیرهای ابهام نقش، گرانباری نقش، تعارض نقش، سلسله مراتب اداری با تعهد سازمانی همبستگی منفی و معنادار دارند. در عین حال متغیرهای مرتبط با ویژگی های شغل، سبک رهبری حمایتی و میزان مشارکت اعضای هیات علمی با تعهد سازمانی همبستگی مثبت و معنادار نشان می دهند.

علاوه بر این بوئیان، الشماری و جفری (۱۹۹۶)، کولبرت و کوان (۲۰۰۰) و کوان و بنکز (۲۰۰۴) و نیز بین بازخورد و تنوع تکالیف و تعهد سازمانی همبستگی معنادار به دست آوردند و همکارانش (۲۰۰۲) در یک تحقیق که بر روی ۴۰۰ کارمند یکی از کارخانجات تولیدی ایالات متحده انجام دادند به بررسی رابطه بین ویژگی های شخصی با عملکرد شغلی و تعهد سازمانی پرداختند و پس از تجزیه و تحلیل نتایج متوجه شدند افرادی که در مقیاس شخصی نمره بالایی داشتند از تعهد سازمانی بالایی هم برخوردارند که نشان دهنده این مسأله است که بین ویژگی های شخصی با عملکرد شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. (طبرسا و ایمانی دلشاد، ۱۳۸۶)

در تحقیق دیگری طبرسا و ایمانی دلشاد (۱۳۸۶) تجزیه و تحلیل و تبیین تعاملات فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان، را در صنایع شیر ایران مورد سنجش قرار دادند که نتایج این تحقیق نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه های تحقیق

- فرضیه اصلی: بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه های فرعی:
- ۱- بین خود کنترلی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
 - ۲- بین هدایت سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
 - ۳- بین مشارکت در تصمیم گیری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
 - ۴- بین کنترل رسمی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
 - ۵- بین ریسک پذیری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
 - ۶- بین هویت شغلی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معنادار وجود دارد.
 - ۷- بین سیستم پاداش و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.
 - ۸- بین حمایت مدیریت و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

روش تحقیق



این تحقیق از لحاظ هدف یک تحقیق کاربردی بوده و از نظر گردآوری اطلاعات یک تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می باشد جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان که تعداد آنها برابر با ۱۵۰ نفر می باشد. در این تحقیق از روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی استفاده شده است که حجم نمونه آن متناسب با تعداد افراد جامعه و با استفاده از فرمول کوکران ۱۱۰ نفر می باشد.

برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مبانی نظری و پیشینه پژوهش از روش کتابخانه‌ای و برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در زمینه فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان ، از پرسشنامه استفاده شده است . در این خصوص یک پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت طراحی گردید که شامل دو بخش می باشد به گونه ای که ۲۶ سوال اول آن به ویژگیهای فرهنگ سازمانی و ۱۰ سوال بعدی به ابعاد تعهد سازمانی اختصاص داده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آلفای پرسشنامه تحقیق حاضر ۸۶ درصد بدست آمد ، همچنین برای افزایش روایی ابزار پژوهش در این تحقیق در ابتدا ادبیات موضوع از طریق مطالعات کتابخانه ای و به ویژه مقالات بررسی گردید. سپس متغیرهای تحقیق شناسایی و بر اساس آنها، پرسشنامه تهیه شد. بعد از تهیه پرسشنامه اولیه، با خبرگان و اساتید دانشگاهی مشورت گردیده است. مهمترین آزمون آماری که در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد، آزمون ضریب همبستگی پیرسون با استفاده از نرم افزار SPSS می باشد.

یافته های تحقیق

برای سنجش و جهت ارتباط متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. لذا با توجه به نتایج آزمون همبستگی پیرسون که در جدول زیر آمده است ، به بررسی فرضیات مورد نظر می پردازیم

جدول ۱- نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی

| ابعاد فرهنگ | ضریب همبستگی پیرسون | تعهد هنجاری | تعهد مستمر | تعهد عاطفی | تعهد سازمانی |
|---------------|---|------------------|-----------------|------------------|------------------|
| خود کنترلی | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۴۱۱** /۰۰۱ | ۰/۴۱۱** /۰۰۱ | ۰/۰۱۰ ۰/۹۴۲ | ۰/۴۸۱** ۰/۰۰۱ | ۰/۵۰۴** /۰۰۱ |
| هدایت سازمانی | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۴۵** ۰/۰۰۷ | ۰/۳۴۵** ۰/۰۰۷ | ۰/۱۷۷ ۰/۱۷۶ | ۰/۴۶۵* ۰/۰۰۱ | ۰/۴۶۴** ۰/۰۰۱ |
| مشارکت | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۴۲۴ ۰/۰۰۱ | ۰/۴۲۴ ۰/۰۰۱ | ۰/۱۷۳ ۰/۱۸۳ | ۰/۲۸۱** ۰/۰۲۹ | ۰/۴۰۵** /۰۰۱ |
| کنترل رسمی | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۲۱۹** ۰/۰۹۲ | ۰/۲۱۹** ۰/۰۹۲ | -۰/۱۵۵ ۰/۲۳۸ | ۰/۴۲۲ ۰/۰۰۱ | ۰/۳۵۵** ۰/۰۰۵ |
| ریسک پذیری | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۶۴ ۰/۰۰۴ | ۰/۳۶۴ ۰/۰۰۴ | ۰/۲۱۶ ۰/۰۹۷ | ۰/۳۶۵* ۰/۰۰۴ | ۰/۴۲۱** ۰/۰۰۱ |
| هویت شغلی | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۱۵** ۰/۰۰۱ | ۰/۳۱۵** ۰/۰۰۱ | ۰/۱۱۴ ۰/۳۸۵ | ۰/۴۴۰ ۰/۰۰۱ | ۰/۴۰۵** ۰/۰۰۱ |
| سیستم پاداش | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۰۴** ۰/۰۱۸ | ۰/۳۰۴** ۰/۰۱۸ | ۰/۴۹۱ ۰/۰۱۹ | ۰/۴۳۳* ۰/۰۰۱ | ۰/۴۳۸** ۰/۰۰۱ |
| حمایت مدیریت | ضریب همبستگی پیرسون ۰/۳۴۴* ۰/۰۰۷ | ۰/۳۴۴* ۰/۰۰۷ | ۰/۳۱۹* ۰/۰۱۳ | ۰/۳۴۳ ۰/۰۰۷ | ۰/۴۰۱** ۰/۰۰۱ |



| | | | | | |
|---------|---------|-------|---------|---------------------|---------------|
| ۰/۵۵۴** | ۰/۵۲۱** | ۰/۱۸۱ | ۰/۴۴۸** | ضریب همبستگی پیرسون | فرهنگ سازمانی |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۴ | ۰/۱۶۷ | ۰/۰۰۴ | | |

آزمون فرضیه فرعی پنجم: بین ریسک پذیری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه پنجم برابر ۰/۴۲۱ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین ریسک پذیری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین با افزایش میزان ریسک پذیری آنها تعهد سازمانی آنان نیز افزایش می‌یابد. همچنین ریسک پذیری با تعهد عاطفی و تعهد هنجاری دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که بین ریسک پذیری و تعهد مستمر رابطه مثبتی وجود دارد، ولی این رابطه معنادار نیست.

آزمون فرضیه فرعی دوم: بین هدایت سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه دوم برابر ۰/۴۶۴ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین هدایت سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین با افزایش میزان ریسک پذیری تعهد سازمانی آنان افزایش می‌یابد. همچنین هدایت سازمانی با تعهد عاطفی و تعهد هنجاری دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که بین ریسک پذیری و تعهد مستمر رابطه مثبتی وجود دارد، ولی این رابطه معنادار نیست.

آزمون فرضیه فرعی هشتم: بین حمایت مدیریت و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه هشتم تقریباً برابر ۰/۴۰۱ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین حمایت مدیریت و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین با افزایش میزان حمایت مدیریت، تعهد سازمانی آنان افزایش می‌یابد. همچنین حمایت مدیریت با تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر دارای رابطه مثبت و معناداری است.

آزمون فرضیه فرعی چهارم: بین کنترل رسمی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه چهارم برابر ۰/۳۵۵ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین کنترل رسمی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین با افزایش میزان کنترل رسمی تعهد سازمانی آنان افزایش می‌یابد. همچنین کنترل رسمی با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که بین کنترل رسمی و تعهد هنجاری رابطه مثبت وجود دارد ولی رابطه در سطح خطای ۵ درصد معنادار نیست و رابطه کنترل رسمی با تعهد مستمر منفی است، ولی این رابطه معنادار نیست.

آزمون فرضیه فرعی اول: بین خود کنترلی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه اول تقریباً برابر ۰/۵۰۴ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین خود کنترلی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین با افزایش میزان خود کنترلی تعهد آنان افزایش می‌یابد همچنین خود کنترلی با تعهد عاطفی و



تعهد هنجاری دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که بین خود کنترلی و تعهد مستمر رابطه مثبتی وجود دارد، ولی این رابطه معنادار نیست.

آزمون فرضیه فرعی هفتم: بین سیستم پاداش و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه هفتم تقریباً برابر ۰/۴۳۸ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین سیستم پاداش و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین بابهود سیستم پاداش، تعهد سازمانی افزایش می‌یابد. همچنین سیستم پاداش با تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری کارکنان دارای رابطه مثبت و معناداری است.

آزمون فرضیه فرعی ششم: بین هویت شغلی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه ششم تقریباً برابر ۰/۴۳۱ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین احساس هویت شغلی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین با افزایش احساس هویت شغلی، تعهد سازمانی افزایش می‌یابد. همچنین هویت شغلی با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که هویت شغلی با تعهد مستمر و تعهد هنجاری رابطه مثبتی وجود دارد، ولی این رابطه‌ها معنادار نیست

آزمون فرضیه فرعی سوم: بین مشارکت در تصمیم‌گیری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۱، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه سوم تقریباً برابر ۰/۴۰۵ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین مشارکت در تصمیم‌گیری و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان می‌باشد. بنابراین بابهود سطح مشارکت در تصمیم‌گیری، تعهد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد. همچنین مشارکت در تصمیم‌گیری با تعهد هنجاری کارکنان دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که مشارکت در تصمیم‌گیری با تعهد مستمر و تعهد عاطفی رابطه مثبتی دارد، ولی این رابطه معنادار نیست.

آزمون فرضیه اصلی: بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول بالا، ضریب همبستگی بدست آمده در سطح خطای ۱ درصد برای فرضیه اصلی تقریباً برابر ۰/۵۵۴ می‌باشد که این نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان در این سازمان می‌باشد. بنابراین بابهود، تعهد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد همچنین فرهنگ سازمانی با تعهد عاطفی و تعهد هنجاری مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای استان لرستان دارای رابطه مثبت و معناداری است، در حالی که بین فرهنگ سازمانی و تعهد مستمر رابطه مثبتی وجود دارد، ولی این رابطه در سطح ۵ درصد معنادار نیست.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به یافته‌های تحقیق که در بخش قبل ارائه گردید تمامی فرضیه‌های مطرح شده در این تحقیق تایید گشتند و با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد.

با توجه به موضوع پژوهش که بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های آن با تعهد سازمانی است در این قسمت لازم است با توجه به فرضیات پژوهش و یافته‌های حاصل از آن پیشنهادات و رهنمودهایی را برای بهبود تعهد سازمانی کارکنان ارائه گردد



با توجه به یافته‌ها تحقیق بین ویژگی‌های هشت‌گانه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی وجود رابطه به طور معناداری پذیرفته شد. لذا می‌توان برای بالا بردن تعهد سازمانی مدیران و کارشناسان آموزش فنی و حرفه‌ای استان لرستان تدابیر ذیل را به کار برد:

۱- چنانچه کارکنان در انجام فعالیت‌های کاری خود مرتکب اشتباهی شدند آنان را سرزنش ننموده بلکه در رفع اشکال و اشتباهات پیش آمده، آنان را یاری نمائیدو حتی در مقابل تهدیدات خارجی محافظ آنان باشید. به کارکنان اجازه دهید حد و حدودی که پیشرفت و نوآوری را دوست دارند به آن تشویق شوند تا بدون هیچ ترسی دست به نوآوری و ریسک دست بزنند و تبعات شکست خود را تجربه کنند.

۲- با رشد و توسعه کارکنان و مدیران و بسط فرهنگ ارتقا و کار تیمی در سازمان، کنترل از درون یا خود کنترلی جایگزین کنترل از بیرون گردد.

۳- نظام بازرسی و کنترل سفت و سخت مدیریت کم‌رنگ‌تر شده و افراد آزادی عمل بیشتری داشته باشند اما این امر به معنی هرج‌ومرج و بی‌بندوباری نیست. مسئولیت توأم با اختیار کارکنان فضا را برای بروز خلاقیت بیشتر آنها آماده می‌کند بدون این‌که بازرسی بر سیستم حاکم باشد.

۴- مدیریت سازمان باید هدف‌های روشنی را تدوین کنند. سازمان اهداف و انتظارات از عملکرد کارکنان را به صورت واضح و شفاف بیان کند. برای این منظور باید چشم‌انداز روشنی از اهداف آتی سازمان وجود داشته باشد. سازمان با تاکید بر صداقت، عدالت، کیفیت عالی محصولات و خدمات، محیط کاری چالشی و مشوق، بهبود حرفه‌ای اعضای سازمان، رهایی از قواعد نظارتی شدید و نظارت دقیق، بازدهی منصفانه برای ذی‌نفعان عمده، احترام گذاشتن به کارکنان و مشتریان یا ارباب‌رجوع و توجه به محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند، چشم‌انداز روشنی را تدوین کند.

۵- میزان ارتباط سازنده مدیران سازمان با کارکنان که به آنان کمک کرده و از آنان پشتیبانی می‌کند را افزایش دهید

۶- اهمیت سازمان را دقیقاً برای کارکنان مشخص نموده و با قرار دادن سازمان در مسیر رشد و توسعه و همچنین با مشخص کردن جایگاه آن در بین سازمان‌های دیگر حس غرور و افتخار را در کارکنان نسبت به سازمان تقویت نمایید.

۷- در سازمان این امکان را برای کارکنان فراهم نمائید که در جلسات تصمیم‌گیری شرکت نمایند و به نظرات کارکنان در جلسات تصمیم‌گیری بکارگیرید که این عاملی در جهت افزایش حس مسئولیت‌پذیری و تعهد در مقابل تصمیمات متخذه می‌باشد. کارکنان را در پیشبرد امور سازمانی با توجه به صلاحیت و تخصصشان سهیم سازید و به نظرات آنان در خصوص مسائل سازمانی احترام قائل شوید.

منابع

امین مظفری، ف.؛ پرداختچی، ح.؛ یمنی دوزی سرخابی، م.؛ و ذکائی، م. (۱۳۸۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری در دانشگاه‌های ایران، *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، شماره ۴۷، صفحه ۱۵۷-۱۳۵.

بی‌لاوسن، ر. و زنگ، ش. (۱۳۸۱). *روانشناسی سازمانی، رفتار سازمانی (مبانی و کاربردها)*، مترجم رمضان حسن زاده، تهران: ساوالان.

شاین، ا. (۱۳۸۳). *مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبر*، ی ترجمه برزو فرهی بوزنجانی و شمس‌الدین نوری نجفی، تهران: نسیمای جوان چاپ اول.

رضاییان، ع. (۱۳۸۴). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران: انتشارات سمت، چاپ ششم

رایبیز، ا. (۱۳۸۴). *رفتار سازمانی*، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

رضاییان، ع. کشته گر، ع. (۱۳۸۷). *بررسی رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی. چشم‌انداز مدیریت (پیام مدیریت)*، شماره (۲۷)، ۲۷-۳۹ صفحه

سعادت، ا. (۱۳۷۵). *مدیریت منابع انسانی*، تهران، انتشارات سمت.



طبرسا، غ. ایمانی دلشاد، ر. (۱۳۸۶). تجزیه و تحلیل و تبیین تعاملات فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان، نشریه دانشور، سال شانزدهم، شماره ۳۸.

عباسی، ز.؛ پریخ، م.؛ دبانی، م. ح.؛ و فتاحی، ر. (۱۳۸۸). شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و سنجش تأثیر آن بر میزان اجرای مدیریت دانش، علوم و فناوری اطلاعات دوره ۲۵، شماره ۳، صفحه ۳۸۹-۴۱۲
مشبکی، ا. (۱۳۷۹). مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، ارزش از رفتار انسان، تهران: نشر ترمه چاپ دوم.

- Amiri kermanshahi, M. (۱۹۹۲), Culture & Organization, *Journal of TahavolEdary*, Issue ۴, ۵.
- Benkhoff, B. (۱۹۹۷). Ring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance. *Human Relation*. ۵۰, ۶, pp. ۷۰۱-۷۲۶.
- Hofstede, G. (۱۹۸۰). Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values, Sage: London.
- Hofstede, G. (۲۰۰۱). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, ۲nd edn. Sage: *Thousand Oaks, CA*
- House, R. J., Javidan, M., Hanges, P. J., and Dorfman, P.W. (۲۰۰۲). Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories Across the Globe: An Introduction to Project GLOBE, *Journal of World Business*, ۳۷, pp. ۳-۱۰.
- Jordan, P. Ashkanasy, N. Hartel. C. and Hooper, G. (۲۰۰۲). Workgroup emotional intelligence: scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human resourc management*
- Lee, K. (۱۹۹۲). A study of affective, continuance, and normative commitment to the organization. Unpublished master's thesis, *Sungkyunkwan University*, Seoul, Korea.
- Leroy R& David G. (۲۰۰۵), "The Role of New Technology In Changing Organizational Culture, Implementing People soft Information Services In A University Environment" *University of Missouri – Rolla*, ۲۰۰۵.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (۱۹۹۰). A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, No. ۲, pp. ۱۷۱-۹۴.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (۱۹۹۱). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, ۱, pp. ۶۱-۸۹.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (۱۹۸۲). Employee-organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *New York: Academic Press*.