

مدیریت ورزشی - پاییز ۱۳۸۹  
شماره ۶- ص ص: ۱۵۲ - ۱۳۷  
تاریخ دریافت: ۸۹ / ۰۱ / ۱۵  
تاریخ تصویب: ۸۹ / ۰۲ / ۱۲

## تأثیر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی ایران بر تعهد سازمانی آنها

حسین پورسلطانی زرنندی<sup>۱</sup> - رسول فرجی - رضا اندام

استادیار پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد نقده، استادیار دانشگاه صنعتی شاهرود

### چکیده

در تحقیق حاضر تعهد سازمانی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های ایران و رابطه آن با برخی از ویژگی‌های جمعیت-شناختی بررسی شد. پس از بررسی روایی و پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و میر و اسمیت (۱۹۹۳) در یک مطالعه راهنما، ۵۵۰ پرسشنامه در بین کارکنان ادارات کل تربیت بدنی ۱۰ استان که به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده بودند، توزیع و در نهایت نتایج مربوط به ۳۳۷ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. نتایج نشان داد که تعهد سازمانی کارکنان زن ( $3/25 \pm 0/68$ ) کمتر از کارکنان مرد ( $3/48 \pm 0/67$ ) و تعهد کارکنان عادی ( $3/36 \pm 0/70$ ) کمتر از مدیران و معاونان ( $3/72 \pm 0/61$ ) است ( $P < 0/05$ ). همچنین تعهد سازمانی کارکنان دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر، کمتر از دیگر کارکنان بود ( $P < 0/05$ ). از نظر سن، سابقه، وضعیت تأهل، رشته تحصیلی و نوع استخدام، تفاوت معنی‌داری در میزان تعهد سازمانی کارکنان مشاهده نشد. با توجه به نتایج تحقیق، به نظر می‌رسد که برای اصلاح وضعیت موجود ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها در زمینه تعهد سازمانی کارکنان، باید زمینه بهبود سازمانی کارکنان زن و نیز افراد دارای مدرک تحصیلی بالا فراهم شود.

### واژه‌های کلیدی

منابع انسانی، تعهد سازمانی، اداره کل تربیت بدنی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی.

## مقدمه

نیروی انسانی، مهم‌ترین سرمایه سازمان‌هاست و هرچه این سرمایه کیفیت مطلوب‌تری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد. از این‌رو باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان کرد، زیرا این اقدام هم به نفع سازمان و هم به نفع افراد است. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی، می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد. وجود چنین نیرویی در سازمان توأم با بهبود سطوح عملکرد و کاهش میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و تصویری روشن از سازمان در جامعه ارائه می‌دهد و زمینه رشد و توسعه سازمان و دستیابی به اهداف فردی و سازمانی را فراهم می‌آورد (۳). در همین زمینه، توجه به ارزش‌ها و نگرش‌های افراد سازمان، از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر دستیابی به اهداف سازمان است و تعهد سازمانی<sup>۱</sup> افراد که نگرش و احساس درونی فرد به سازمان است، در عملکرد، وفاداری و قضاوت‌های وی نسبت به سازمان تأثیر دارد. تعهد سازمانی را می‌توان به‌طور ساده اعتقاد به ارزش‌ها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان تعریف کرد که بر پایه دیدگاه آلن و میر<sup>۲</sup> در سه حیطه عاطفی<sup>۳</sup>، مستمر<sup>۴</sup> و هنجاری<sup>۵</sup> طبقه‌بندی می‌شوند (۱۳).

تحقیقات نشان داده است که تعهد سازمانی به نتایج مطلوب سازمانی همچون عملکرد بهتر، ترک خدمت کمتر و غیبت و جابه‌جایی کمتر منجر خواهد شد (۱۳). بسته به ماهیت یک سازمان، میزان تعهد آن در سرنوشت و بقایش تأثیرگذار است. حال اگر این سازمان به اقتضای ماهیت خود با وظایف گسترده، مهم و حساس روبه‌رو باشد، اهمیت تعهد سازمانی کارکنان دوچندان خواهد بود (۳). به این ترتیب، سازمان‌ها می‌توانند با شناخت میزان تعهد سازمانی کارکنان خود و تغییر در عوامل مؤثر بر آن، اهداف مورد نظر سازمان را تحقق بخشند (۱۱). مودای<sup>۶</sup> و همکاران در مدل نظری خود از ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های مرتبط با نقش، ویژگی‌های ساختاری و تجربیات کاری به‌عنوان چهار گروه اثرگذار در تعهد سازمانی نام برده‌اند (۳).

---

1 - Organizational Commitment

2 - Allen & Meyer

3 - Affective

4 - Continuance

5 - Normative

6 - Mowday et al

در زمینه ویژگی‌های شخصی مؤثر بر تعهد سازمانی، محققان به نتایج متفاوت و گاه متناقضی رسیده‌اند. آلن و میر (۱۹۹۳) و ماتیو و زاجاک<sup>۱</sup> (۱۹۹۰)، در مطالعه خود بین سن و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری مشاهده کردند، این در حالی است که حمیدی (۱۳۸۱) و کوزه‌چیان (۱۳۸۲)، بین این دو متغیر ارتباط معنی‌داری مشاهده نکردند (۴ و ۸).

تحقیقات صورت‌گرفته نشان می‌دهد که در گروه‌های تخصصی هیچ رابطه معنی‌داری بین جنسیت و میزان تعهد وجود ندارد و زنان و مردان طی دوران خدمت از سطح تعهد سازمانی یکسان برخوردارند (۴، ۲۱ و ۲۲).

کلاین و پیترز<sup>۲</sup> (۱۹۹۱)، بیان می‌کنند کارکنانی که سابقه بیشتری در سازمان دارند، به طور معمول از تعهد سازمانی قوی‌تری برخوردارند (۱۸)، اما کوزه‌چیان (۱۳۸۲) و کوهستانی (۱۳۸۰)، در تحقیقی بین سابقه و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری به‌دست نیاوردند (۸ و ۹). در همین زمینه، حمیدی (۱۳۸۱)، بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی ارتباط معکوس و معنی‌دار به‌دست آورد (۴). همچنین افراد در سطوح بالای سازمانی، به طور معمول تعهد سازمانی بیشتری نسبت به افراد سطوح پایین سازمان دارند (۱۷). وضعیت استخدامی کارمندان نیز بر تعهد سازمانی تأثیر دارد. برای مثال تعهد کارکنان پاره‌وقت نسبت به کارکنان تمام‌وقت متفاوت است (۲۴). بین سطح تحصیلات و میزان تعهد سازمانی، رابطه معنی‌داری مشاهده شده است (۷ و ۸). تحقیقات بین تعهد سازمانی و رشته تحصیلی رابطه معنی‌داری را نشان نداده است.

با مرور پیشینه تحقیق، ملاحظه می‌شود که تاکنون تحقیقی در زمینه میزان تعهد سازمانی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی انجام نشده و باتوجه به اهمیت موضوع تعهد سازمانی در سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های خدماتی همچون سازمان‌های ورزشی، در این تحقیق سعی شده است ضمن بررسی وضعیت موجود در زمینه تعهد سازمانی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی ایران، نتایج استان‌های منتخب نیز با یکدیگر مقایسه و در صورت امکان از استان‌های برتر در این زمینه به‌عنوان الگو برای دیگر استان‌ها استفاده شود. همچنین باتوجه به وجود برخی تناقضات در تحقیقات پیشین، امکان نتیجه‌گیری مطمئن در این زمینه وجود ندارد. اما در تحقیق حاضر باتوجه به وسعت کار و انتخاب ۱۰ استان از سطح ایران، می‌توان نتایج تحقیق را با اطمینان کامل به کل کشور تعمیم

1 - Mathieu and Zajac

2 - Kline and Peters

داد و در پی اتخاذ راهکارهای مناسب بود. بی شک نتایج این تحقیق وضعیت تعهد سازمانی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی و برخی از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مؤثر بر آن را مشخص خواهد کرد. با شناخت وضع موجود، مدیران می‌توانند راهکارهایی مؤثر و برنامه‌هایی هدفمند برای فعالیت هرچه بهتر کارکنان، طراحی و تدوین کنند.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات علی - مقایسه‌ای است. جامعه آماری تحقیق تمامی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های کشور بود که تعداد آنها براساس آخرین آمار سازمان تربیت بدنی حدود ۱۷۲۶ نفر تا پایان نیمه دوم سال ۱۳۸۷ گزارش شده است. براساس جدول نمونه‌گیری مورگان<sup>۱</sup>، برای جامعه‌ای با این حجم، تعداد نمونه‌ها حداقل باید ۳۱۰ نفر باشد. از این رو برای اطمینان بیشتر، کارکنان ادارات کل ۱۰ استان (که مجموع تعداد آنها حدود ۵۵۰ نفر گزارش شده بود) به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شد. از شیوه انتخاب تصادفی طبقه‌ای نیز به‌منظور انتخاب استان‌ها استفاده شد. به این صورت که اداره کل تربیت بدنی استان گیلان از شمال، فارس و خوزستان از جنوب، آذربایجان غربی و ایلام از غرب، خراسان رضوی، خراسان جنوبی و سیستان و بلوچستان از شرق و در نهایت ادارات کل تربیت بدنی استان‌های تهران و اصفهان از مرکز ایران به‌عنوان استان‌های نمونه انتخاب شدند. پس از تعیین روایی (توسط استادان متخصص در زمینه مدیریت ورزشی) و پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و میر و اسمیت<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) در یک مطالعه راهنما ( $\alpha = 0/868$ )، از این ابزار برای سنجش تعهد سازمانی استفاده شد. این پرسشنامه ۱۸ سؤالی، در قالب مقیاس لیکرتی پنج‌ارزشی است و به هر یک از گویه‌ها ارزش عددی ۱ تا ۵ اختصاص می‌یابد (کاملاً موافقم = ۱، تا کاملاً مخالفم = ۵). ویژگی‌های فردی کارکنان شامل سن، جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه خدمت، سطح تحصیلات، وضعیت استخدامی و پست سازمانی آنها نیز در قالب پرسشنامه‌ای جداگانه، جمع‌آوری شد.

1 - Morgan sample size table

2 - Allen & Meyer & Smith

در مجموع، ۵۵۰ پرسشنامه در بین کارکنان توزیع شد که از این بین ۳۴۶ پرسشنامه عودت داده شده و پس از بررسی نهایی، ۳۳۷ پرسشنامه [آذربایجان غربی (۴۲ نفر)، گیلان (۴۱ نفر)، ایلام (۲۰ نفر)، اصفهان (۲۵ نفر)، خراسان جنوبی (۳۵ نفر)، خراسان رضوی (۳۴ نفر)، خوزستان (۲۰ نفر)، فارس (۲۳ نفر)، سیستان و بلوچستان (۱۷ نفر) و تهران (۸۰ نفر)]، مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، پس از اطمینان از نرمال بودن توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف ( $Z = 1/16, P = 0/132$ ). به ترتیب از آزمون‌های آماری ANOVA، آزمون تعقیبی توکی، آزمون t مستقل و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. سطح معنی‌داری در کل آزمون‌ها ( $P < 0/05$ ) در نظر گرفته شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

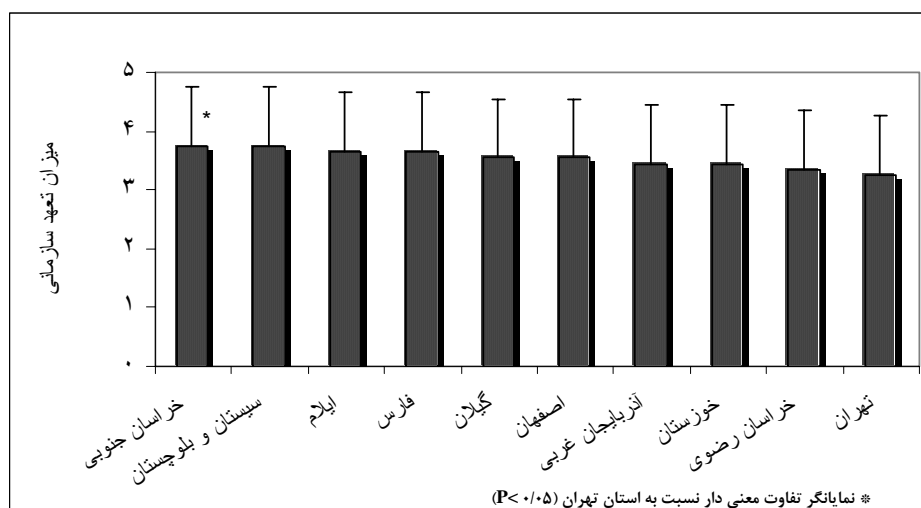
در این تحقیق از مجموع ۳۳۷ آزمودنی مورد بررسی، ۱۶۷ نفر مرد (۴۹/۵۵ درصد) و ۱۷۰ نفر زن (۵۰/۴۵) و ۲۸/۸ درصد مجرد و ۷۱/۲ درصد متأهل بودند. از نظر پست سازمانی، ۲۳ نفر (معادل ۶/۸ درصد) جزو مدیران و معاونان و ۲۲۱ نفر (معادل ۶۵/۶ درصد) جزو کارکنان عادی بوده و ۹۳ نفر (معادل ۲۷/۶ درصد) به این سؤال پاسخی نداده بودند.

میانگین سن و سابقه آزمودنی‌ها به ترتیب  $35/32 \pm 8/18$  و  $11/04 \pm 7/71$  سال بود. ۲۰/۷ درصد آزمودنی‌ها دارای مدرک دیپلم و زیردیپلم، ۲۳/۳ درصد کاردانی، ۵۰ درصد کارشناسی و ۶ درصد نیز کارشناسی‌ارشد و بالاتر بودند. ۳۵/۸ درصد آزمودنی‌ها تربیت بدنی و ۶۴/۲ درصد نیز غیرتربیت بدنی بودند. از نظر وضعیت استخدام نیز حدود ۳۵ درصد کارکنان رسمی، ۴۵ درصد قراردادی و بقیه پیمانی و روزمرد بودند.

نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس (جدول ۱)، حاکی از وجود تفاوت معنی‌دار در تعهد سازمانی بر حسب استان محل خدمت و سطح تحصیلات کارکنان بود ( $P < 0/05$ ). شکل ۱ نشان می‌دهد که تنها تفاوت بین تعهد سازمانی کارکنان استان‌های خراسان جنوبی و تهران معنی‌دار است ( $P < 0/05$ ). نتایج تحقیق حاضر بین سن و سابقه کارکنان با میزان تعهد سازمانی آنها رابطه معنی‌داری نشان نداد (جدول ۲).

جدول ۱ - تجزیه و تحلیل آماری تعهد سازمانی کارکنان به تفکیک استان، سطح تحصیلات و نوع استخدام (آزمون ANOVA)

نام متغیر	منابع تغییر	میانگین مجذورات	درجه آزادی	f	Sig
استان	بین گروهی	۰/۸۹۹	۹	۱/۹۵۷	۰/۰۴۴
	درون گروهی	۰/۴۵۹	۳۲۷		
سطح تحصیلات	بین گروهی	۱/۳۱۰	۳	۲/۸۰۸	۰/۰۴
	درون گروهی	۰/۴۶۷	۳۳۰		
نوع استخدام	بین گروهی	۰/۵۴۶	۳	۱/۱۵۰	۰/۳۲۹
	درون گروهی	۰/۴۷۵	۳۲۷		



شکل ۱ - تعهد سازمانی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های منتخب

جدول ۲ - رابطه سن و سابقه خدمت با تعهد سازمانی

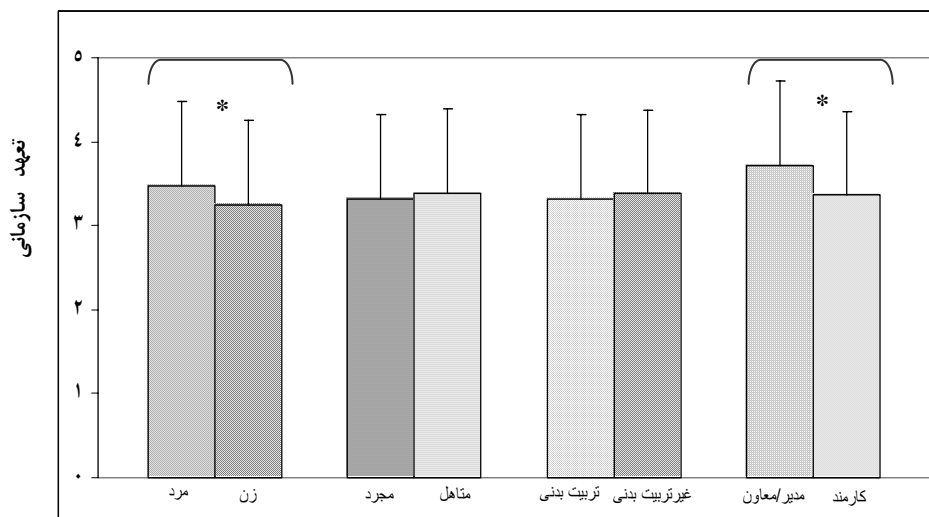
متغیر	تعداد	ضریب همبستگی
سن	۳۲۲	۰/۱۰۲
سابقه	۳۱۹	۰/۰۱۸

یافته‌های تحقیق حاضر همچنین نشان می‌دهد تفاوت معنی‌داری در میزان تعهد کارکنان مرد و زن وجود دارد ( $P < ۰/۰۵$ ). اما در بررسی تعهد سازمانی افراد مجرد و متأهل، نتایج آزمون t تفاوت معنی‌داری بین دو گروه نشان نداد (جدول ۳).

جدول ۳ - مقایسه تعهد سازمانی براساس جنسیت، وضعیت تأهل، رشته تحصیلی و پست سازمانی

Sig	درجه آزادی	t-test	M± SD	تعداد	متغیر	
					مرد	زن
۰/۰۰۲	۳۳۵	۳/۱۰۴	۳/۴۸±۰/۶۷	۱۶۷	جنسیت	
			۳/۲۵±۰/۶۸	۱۷۰	زن	
۰/۴	۳۱۷	-۰/۸۴۲	۳/۳۲±۰/۷۶	۹۲	تأهل	
			۳/۳۹±۰/۶۵	۲۲۷	متأهل	
۰/۴۷۲	۳۱۶	-۰/۷۲۰	۳/۳۲±۰/۶۹	۱۱۴	رشته تحصیلی	
			۳/۳۸±۰/۶۸	۲۰۴	کارکنان غیر تربیت بدنی	
۰/۰۱۸	۲۴۲	۲/۳۷۷	۳/۷۲±۰/۶۱	۲۳	پست سازمانی	
			۳/۳۶±۰/۷۰	۲۲۱	کارکنان عادی	

همچنین افرادی که در پست‌های بالای سازمانی (مدیران و معاونان) قرار داشتند، نسبت به کارکنان عادی ادارات کل تربیت بدنی تعهد سازمانی بیشتری داشتند که این تفاوت از نظر آماری معنی‌دار بود ( $P < 0/05$ ). نتایج، تفاوت معنی‌داری بین تعهد سازمانی کارکنان دانش‌آموخته رشته تربیت بدنی و غیرتربیت بدنی نشان نداد (شکل ۲).



\* تفاوت معنی‌دار در سطح  $P < 0/05$

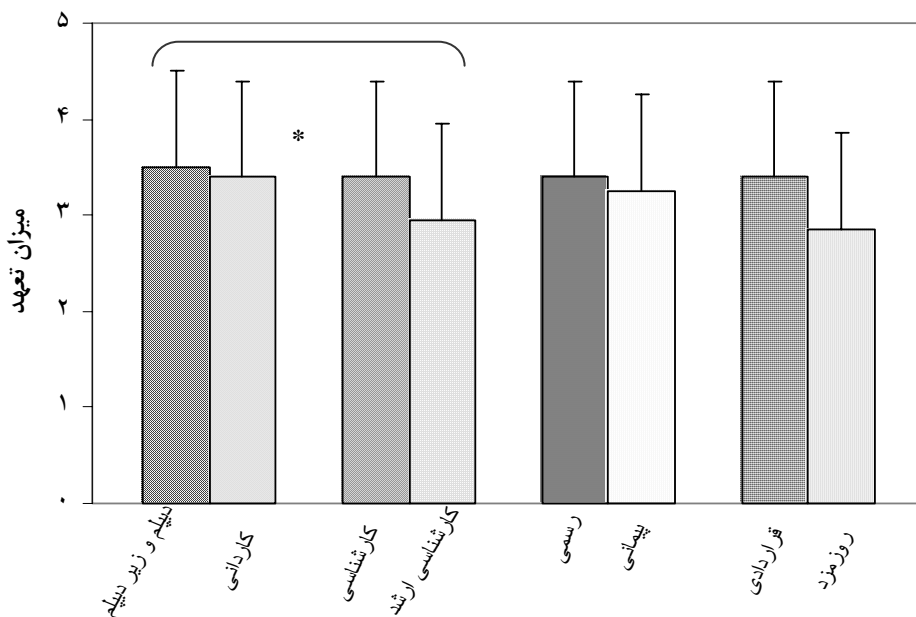
شکل ۲ - تعهد سازمانی کارکنان براساس جنسیت، وضعیت تأهل، رشته تحصیلی و پست سازمانی

در بررسی تعهد سازمانی کارکنان براساس سطح تحصیلات، نتیجه آزمون ANOVA وجود تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های مختلف را تأیید کرد (جدول ۱). نتایج آزمون تعقیبی توکی نیز نشان داد که تفاوت بین کارکنان دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر و کارکنان دیپلم و زیردیپلم، معنی‌دار است ( $P < 0/05$ ) و کارکنان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر، کمترین میزان تعهد سازمانی را نسبت به گروه‌های دیگر داشتند



(شکل ۳). دیگر نتایج این تحقیق بین تعهد سازمانی گروه‌های مختلف استخدامی، تفاوت معنی‌داری را نشان

نداد (جدول ۱).



\* تفاوت معنی دار در سطح  $P < 0.05$

شکل ۳ - تعهد سازمانی کارکنان براساس سطح تحصیلات و نوع استخدام

### بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق، میانگین تعهد سازمانی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های منتخب متوسط به بالا ( $3.37 \pm 0.168$ ) ارزیابی شد و این امر می‌تواند نقطه قوتی برای این ادارات باشد. زیرا پژوهش‌ها، سطوح بالای تعهد را برای سازمان مفید دانسته‌اند (۶). برای مثال، فواید متعدد متعهد بودن به سازمان برای یک عضو را به-

صورت فواید بیرونی (مثل منافع و درآمدها) و فواید روان‌شناختی (مثل رضایت درونی از شغل و ارتباط با همکاران) برشمرده‌اند و ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان، به دلیل تأثیرات مثبت آن در رفتار آنان، برای سازمان و مدیران آن، امری حیاتی و مهم و در اولویت محسوب می‌شود (۶). با توجه به نتایج تحقیق حاضر، مشاهده می‌شود که میزان تعهد سازمانی استان‌های منتخب از الگوی تقریباً مشابه پیروی می‌کند (امتیاز بین ۳ تا ۴) و تنها تفاوت بین کارکنان استان‌های تهران و خراسان جنوبی معنی‌دار بود ( $P < 0.05$ ).

در تحقیق حسینیان (۱۳۸۶)، به ماهیت کار به‌عنوان یکی از عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی اشاره شده است. احتمالاً علت تشابه میزان تعهد سازمانی استان‌های منتخب در این تحقیق، فعالیت‌های مشابهی است که در این ادارات انجام می‌شود. شاید اینکه تعهد سازمانی همه استان‌های منتخب تقریباً در یک سطح نزدیک به هم بوده (امتیاز کمتر از ۴) و هیچ یک از استان‌ها به امتیاز بالاتر از ۴ دست نیافته‌اند، بیانگر وجود نوعی مسئله در این ادارات باشد که مانع از افزایش تعهد سازمانی کارکنان به بیش از این امتیاز می‌شود و این مورد، لزوم توجه به تعهد سازمانی کارکنان در همه ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها را روشن می‌سازد.

علت پایین بودن تعهد سازمانی کارکنان استان تهران نسبت به دیگر استان‌ها را باید در مسائل اقتصادی و فرهنگی و نوع معیشت مردم در شهرهای بزرگ جست‌وجو کرد. در شهرها و استان‌های کوچک، نوع زندگی افراد ساده‌تر است و افراد از ارتباطات اجتماعی قوی‌تری برخوردارند. همین مسئله موجب می‌شود این افراد تنها با تکیه بر حقوق و مزایای اداره خود، امرار معاش کنند و نیازی به انجام مشاغل دیگر (شغل دوم) نداشته باشند. شاید مشکل پنهان پژوهش حاضر نیز همین موضوع باشد.

باتوجه به یافته‌های پژوهش، بین برخی از مشخصات فردی کارکنان (سن، سابقه و رشته تحصیلی) و میزان تعهد سازمانی آنها ارتباط معنی‌داری وجود ندارد. بررسی نتایج تحقیقات، ارتباط مثبت و معنی‌داری را بین سن و تعهد نشان می‌دهد (۴، ۱۵ و ۲۱). در این راستا، نتیجه تحقیقات ماتئو و زاجاک (۱۹۹۰)، آلن و مایر (۱۹۹۳) و بهبودی (۱۳۷۸) با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی نداشته اما نتایج تحقیقات طالب پور (۱۳۸۵)، کوزه‌چیان (۱۳۸۲)، حمیدی (۱۳۸۱) و پرنیان (۱۳۷۸) با این تحقیق همخوانی دارد. و آنها نیز بین سن و تعهد سازمانی ارتباطی مشاهده نکردند (۲، ۴، ۸).

در مورد رابطه بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی، یافته‌های این تحقیق با نتایج تحقیقات طالب‌پور (۱۳۸۵)، کوزه‌چیان (۱۳۸۲) و کوهستانی (۱۳۸۰) در یک راستا بود (۷، ۸، ۹). اما با نتیجه تحقیق حمیدی (۱۳۸۱) و بهبودی (۱۳۷۸) همخوانی نداشت (۱، ۴).

شیخ و همکاران (۱۳۸۴) نیز در تحقیق خود بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی از نوع مستمر و هنجاری، رابطه معنی‌داری مشاهده نکردند و از این لحاظ نتیجه تحقیق آنها با تحقیق حاضر همخوانی دارد. اما بین سابقه خدمت و تعهد سازمانی از نوع عاطفی ارتباط معنی‌داری به دست آوردند که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی ندارد (۵). یعقوبی (۱۳۸۷) نیز در تحقیق بین سن و سابقه با تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری به دست آورد که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی دارد (۱۴).

در بررسی تعهد سازمانی، کارکنان تربیت بدنی و غیرتربیت بدنی، یافته‌های پژوهش حاضر تفاوت معنی‌داری بین کارکنان دانش آموخته رشته تربیت بدنی و غیرتربیت بدنی نشان نداد. کوهستانی (۱۳۸۰) نیز در تحقیق خود بین رشته تحصیلی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری مشاهده نکرد (۹). بنابراین به نظر می‌رسد در ادارات کل تربیت بدنی، میزان تعهد سازمانی کارکنان به رشته دانشگاهی آنان بستگی ندارد. شاید بتوان این نتیجه را به تعهد شغلی<sup>۱</sup> کارکنان ادارات کل نسبت داد. باتوجه به اینکه بیشتر کارکنان (نه همه آنها) این ادارات در بخش‌های تخصصی مربوط به رشته تحصیلی خود فعالیت دارند، برای مثال مهندسان فنی در بخش فنی و مهندسی، حقوقدانان در بخش حقوقی، کارشناسان ورزشی در بخش‌های ورزشی سازمان همچون ورزش همگانی و ... و چون به طور معمول افراد متخصص، به شغل تخصصی خود تعهد دارند، از این رو به نظر می‌رسد تعهد نسبتاً یکسان افراد به شغل خود موجب تعهد یکسان آنها به سازمان خود شده باشد. اما باید توجه داشت در این زمینه نمی‌توان نتیجه‌گیری قطعی داشت و به تحقیقات بیشتری نیاز است.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که تعهد سازمانی مدیران بیشتر از کارکنان عادی است. هرچند در برخی منابع علمی این مسئله را طبیعی دانسته‌اند که مدیران نسبت به کارکنان عادی تعهد بیشتری به سازمان خود دارند (۱۰). اما یافته تحقیق حاضر با نتیجه تحقیق قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶) همخوانی ندارد. ایشان در تحقیق خود بین پست سازمانی و میزان تعهد سازمانی رابطه‌ای مشاهده نکردند، اما پیشنهاد دادند که قبل از ارتقای

1 - Occupational commitment

شغلی افراد به پست‌های مدیریتی، بهتر است تست‌های حاضر برای سنجش تعهد فرد در نظر گرفته شود. در واقع، وقتی تعهد مدیران بیشتر از کارکنان نباشد، احتمال کمی وجود دارد که مدیر به اهداف سازمانی بیشتر از کارکنان بیندیشد (۱۰). بنابراین میزان بالای تعهد در مدیران ادارات کل تربیت بدنی امتیاز مثبتی برای این ادارات به‌شمار می‌رود و می‌توان امیدوار بود که تعهد بالای مدیران این سازمان‌ها به اهداف سازمانی، زمینه پیشرفت این ادارات را فراهم سازد و اثر مثبتی در میزان تعهد سازمانی دیگر کارکنان، داشته باشد.

شاید مهم‌ترین یافته این تحقیق این باشد که تعهد سازمانی کارکنان زن کمتر از کارکنان مرد بود که این تفاوت از نظر آماری معنی‌دار است و با نتیجه تحقیق مارسدن و کالبرگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) همخوانی ندارد. این محققان در تحقیق خود تعهد سازمانی زنان را بیشتر از مردان ارزیابی کردند (۲۰). نتایج برخی تحقیقات نیز از عدم تفاوت معنی‌دار تعهد سازمانی در بین زنان و مردان حکایت دارد (۴، ۶، ۱۰، ۱۶، ۲۱).

اون، پارکر و مک اوی (۱۹۹۳) به این نتیجه رسیدند که می‌توان تعهدهای مشابهی در میان زنان و مردان به‌دست آورد مشروط بر اینکه سازمان‌ها با تمام کارکنان، مثل هم برخورد کنند (۱۶). قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶) نیز پیشنهاد کردند برای جلوگیری از ایجاد کلیشه‌های جنسیتی (تعهد سازمانی بیشتر مردان نسبت به زنان)، بهتر است سازمان‌ها در حین استخدام، کلاس‌های آموزشی برای شکستن کلیشه‌ها و تنوع‌آموزی تدارک ببینند (۱۰). بنابراین احتمالاً در ادارات کل تربیت بدنی، برخورد یکسانی بین دو جنس وجود ندارد و همین مسئله ممکن است دلیل بر تعهد کم زنان نسبت به مردان باشد.

قابل ذکر است باتوجه به اینکه نتایج آمار توصیفی تحقیق حاضر نشان داد که بیش از ۵۰ درصد کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها را زنان تشکیل می‌دهند، بنابراین اهمیت نقش زنان در توسعه و کمک به دستیابی به اهداف این ادارات بیش از پیش نمایان می‌شود و مدیران این ادارات باید تدابیر و راهکارهایی را برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان زن بیندیشند.

نتایج این تحقیق بین تعهد سازمانی افراد مجرد و متأهل تفاوت معنی داری را نشان نداد که با نتیجه تحقیق قلی پور و همکاران (۱۳۸۶) همخوانی دارد (۱۰)، بنابراین می توان نتیجه گرفت که عامل تأهل در میزان تعهد افراد تأثیر چندانی ندارد.

در بخش دیگری از نتایج تحقیق، مشاهده شد که تعهد سازمانی کارکنان کارشناسی ارشد و بالاتر، کمتر از دیگران است. به عبارت دیگر، بین تعهد سازمانی گروه های مختلف از نظر سطح تحصیلات تفاوت معنی داری وجود داشت و کارکنان دارای مدارج تحصیلی عالی کارشناسی ارشد و بالاتر کمترین میزان تعهد سازمانی را داشتند.

در تحقیق قلی پور و همکاران (۱۳۸۶) نیز بین تحصیلات و میزان تعهد سازمانی رابطه منفی و معنی داری به دست آمد که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی دارد (۱۰). کوزه چیان و همکاران (۱۳۸۲)، حمیدی (۱۳۸۱) و طالب پور (۱۳۸۵) بین سطح تحصیلات و تعهد سازمانی رابطه معنی داری مشاهده نکردند (۴، ۷، ۸).

از سوی دیگر، شیخ و همکاران (۱۳۸۴) طی تحقیق بین تحصیلات و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی دار به دست آوردند که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی ندارد (۵). آنها بیان داشتند نوع و میزان انتظارات افراد از عوامل مهم در تعهد آنان به سازمان خود است و برآورده کردن این انتظارات به متعهدتر شدن افراد و در نتیجه موفقیت سازمان منجر خواهد شد (۵). بنابراین به نظر می رسد ادارات کل تربیت بدنی قادر به ارضای نیازها و انتظارات افراد دارای مدرک تحصیلی بالا نبوده و به همین دلیل میزان تعهد سازمانی این افراد کمتر از دیگر کارکنان است. نبود عدالت سازمانی (۱۹)، عدم کفایت دریافت های مالی حاصل از کار (۷، ۸، ۹)، عدم رضایت از ترفیعات (۹) و عدم تأمین شرایط کسب موفقیت (۳)، از جمله عواملی اند که در پایین بودن تعهد سازمانی افراد دارای مدارج عالی تحصیلی تأثیر دارند. انتظار می رود مدیران و تصمیم گیرندگان ادارات کل تربیت بدنی، توجه لازم را در این زمینه مبذول دارند (۳، ۷، ۸، ۹، ۱۹). در همین زمینه، بیشتر محققان در این مورد اتفاق نظر دارند؛ سازمان هایی که علاقه مندند میزان تعهد کارکنانشان افزایش یابد باید اطمینان دهند که بین آنچه سازمان پرداخت می کند و ارزش های کاری کارکنان سنخیت وجود دارد (۸). احتمالاً کارکنان کارشناسی ارشد و بالاتر حقوق دریافتی خود را متناسب با ارزش کاری که انجام می دهند نمی دانند، بنابراین تعهد سازمانی کمتری را گزارش کرده اند.

در بررسی اثر نوع استخدام (رسمی، پیمانی، قراردادی و روزمزد) بر تعهد سازمانی، نتایج تحقیق حاضر تفاوت معنی‌داری را بین میزان تعهد سازمانی گروه‌های مختلف استخدامی نشان نداد. در تحقیقات ستیل<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) و طالب‌پور (۱۳۸۵) نیز بین تعهد سازمانی گروه‌های مختلف از نظر نوع استخدام تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد (۷، ۲۳). از سوی دیگر، ویلیامز<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که بین تعهد سازمانی کارکنان پاره‌وقت و تمام‌وقت تفاوت معنی‌داری وجود دارد (۲۴). مرتضوی (۱۳۷۲) نیز در تحقیق خود به این نتیجه رسید که تعهد سازمانی کارکنان رسمی بیش از کارکنان قراردادی است (۱۲). باتوجه به نتایج این تحقیق، به نظر می‌رسد در ادارات کل تربیت بدنی تعهد سازمانی کارکنان، از نوع استخدام آنها اثر نمی‌پذیرد.

در نهایت باتوجه به نتایج تحقیق حاضر، پیشنهاد می‌شود سازمان‌های مختلف ورزشی و به‌ویژه ادارات کل تربیت بدنی، برنامه‌های لازم را برای رفع موانع ایجاد تعهد سازمانی انجام دهند و با اتخاذ تدابیر مدیریتی صحیح موجبات افزایش تعهد سازمانی کارکنان زن و نیز کارکنان دارای مدارج تحصیلی عالی را فراهم کنند. برخوردهای یکسان بین دو جنس و نیز توجه به شاخص‌های مالی کارکنان، از موارد مهم و یاری‌رسان در این زمینه است.

## منابع و مأخذ

۱. بهبودی، محمدرضا. (۱۳۷۹). "بررسی تطبیقی تعهد سازمانی در شرکت‌های دولتی و خصوصی و تبیین زمینه‌های آن"، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
۲. پرنیان، علیرضا. (۱۳۷۸). "بررسی ادراک کارکنان و رابطه آن با تعهد سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد"، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
۳. حسینیان، شهابت؛ مجیدی، عبدا...؛ حبیبی، صفر. (۱۳۸۶). "عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ"، فصلنامه دانش انتظامی، سال نهم، شماره دوم، صص ۲۵ - ۹.

1 - Still

2 - Williams

۴. حمیدی، مهرزاد؛ کشتی‌دار، محمد. (۱۳۸۱). "بررسی ساختار سازمانی و تعهد سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور"، نشریه حرکت، شماره ۱۵، صص ۴۳ - ۵۴.
۵. شیخ، محمود؛ باقرزاده، فضل ا...؛ زیوریار، فرزاد؛ غلامعلی‌زاده، رضا؛ اسماعیلی، حسن؛ فاضل، جمال. (۱۳۸۴). "بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان معاونت تربیت بدنی و تندرستی آموزش و پرورش"، نشریه حرکت، شماره ۲۶، صص ۲۲ - ۵.
۶. صباغیان راد؛ لیلی؛ تندنویس، فریدون؛ مظفری، امیراحمد؛ زارعی، علی. (۱۳۸۵). "ارتباط بین تعهد سازمانی و تحلیل رفتگی مدرسین تربیت بدنی عمومی"، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۴۰، صص ۱۰۳ - ۸۹.
۷. طالب‌پور، مهدی؛ امامی، فرشاد. (۱۳۸۶). "بررسی ارتباط تعهد سازمانی و دل‌بستگی شغلی و مقایسه آن بین دبیران تربیت بدنی مرد آموزشگاه‌های نواحی هفتگانه مشهد"، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۴۰، صص ۳۲ - ۱۵.
۸. کوزه‌چیان، هاشم؛ زارعی، جواد؛ طالب‌پور، مهدی. (۱۳۸۲). "بررسی ارتباط تعهد سازمانی و رضایت شغلی مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزشگاه‌های استان خراسان"، فصلنامه المپیک، شماره ۲۳، صص ۴۳ - ۵۲.
۹. کوهستانی، حسینعلی؛ شجاعی فر، حبیب ا... (۱۳۸۰). "رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده‌ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد"، مجله دانش و توسعه، شماره ۱۳، صص ۲۶ - ۱۱.
۱۰. قلی‌پور، آریین؛ بلاغی اینانلو، امین؛ قاسمی، میثم؛ روحی خلیلی، مهدی. (۱۳۸۶). "بررسی صحت و سقم کلیشه‌های منفی زنان در سازمان‌ها"، پژوهش زنان، دوره ۵، شماره ۳، صص ۱۶۸ - ۱۴۱.
۱۱. مدنی، حسین؛ زاهدی، محمدجواد. (۱۳۸۴). "تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی در شرکت‌های پالایش گاز فجر و بیدبلند)"، مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره ششم، شماره ۱، صص ۳۳ - ۳.
۱۲. مرتضوی، شهناز. (۱۳۷۲). "بهره‌وری نیروی انسانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و امنیت شغلی"، فصلنامه مطالعات مدیریت، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، دوره سوم (۱).

۱۳. مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۰). "سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی"، انتشارات ترمه، چاپ دوم، تهران.
۱۴. یعقوبی، مریم؛ یارمحمدیان، محمدحسین؛ جوادی، مرضیه. (۱۳۸۷). "رابطه تعهد سازمانی و استرس شغلی در مدیران بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان"، فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۱۱، شماره ۳۳، صص ۶۸-۶۳.

15. Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1993). "Organizational commitment: evidence of career stage effect". *Journal of business research*, 51, PP:448-454.

16. Aven, F.F., Parker, B. and McEvoy, G.M. (1993). "Gender and attitudinal commitment to organizations". A meta – analysis, *journal of business research*, 26, PP:63-73.

17. Hrebiniak, L. G. (1974). "Effects of job level and participation on employee attitudes and perceptions of influence". *Academy of Management Journal*, 17, PP:649-662.

18. Kline, C.J. and Peters, L.H. (1991). "Behavioral commitment and tenure of New employees: a replication and extension". *Academy of Management Journal*, 34, PP:194-204.

19. Knights, J.A. and Kennedy, B.J. (2005). "Psychological contract violation: impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants", *applied H.R.M. research*, Vol. 10, No. 2, PP:57-72.

20. Marsden, P.V. and Kalleberg, A.L. (1993). "Gender differences in organizational commitment". *Work and occupation*, Vol. 20, No. 3, P: 9.

21. Mathieu J.E. and Zajac D.M. (1990). "A review and meta – analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment". *Psychological bulletin*, 108, PP:171-194.

22. Powell G. (Ed.) (1999). "Handbook of gender and work, sage, thousand Okas", CA.

23. Still, L.V. (1993). "Where to from here?" *The managerial woman in transition, business and professional publishing*, Sydney.

24. Williams, G.C. (2003). "Maintaining organizational commitment during downsizing". *Organizational Behavior Term Paper*, PP:1-12.