

رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به سن

مهرداد گودرزوند چگینی^{۱*} و زهرا امین رودپشتی^۲

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به سن در دستگاههای اجرایی استان گیلان بود. این پژوهش از نوع کاربردی و روش آن توصیفی - تحلیلی است. ابزار گرد آوری داده ها پرسشنامه استاندارد آلن و میسر (۱۹۹۰) بود. جامعه آماری پژوهش، کارکنان سازمان های دولتی استان گیلان بود ($N=10688$) که نمونه به وسیله جدول گهن، مورگان و کرجسای ۳۷۱ نفر تعیین گردید. تجزیه و تحلیل داده ها به وسیله نرم افزار SPSS 18 و با کمک ضریب رگرسیون سلسله مراتبی انجام شد. یافته ها نشان دادند میزان تعهد سازمانی ادارات در این پژوهش بالاتر از حد متوسط (میانگین ۶۶ درصد نمره کل) بود. بالاترین نمره میانگین تعهد سازمانی به تعهد هنجاری تعلق گرفت. نتایج آزمون فرضیه ها نشان داد که بین جنسیت و تعهد سازمانی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری هیچ گونه ارتباط معنی داری وجود ندارد، ولی بین جنسیت و تعهد عاطفی ارتباط وجود دارد. زمانی که متغیر سن به معادله رگرسیون اضافه شد تأثیر قابل ملاحظه ای بر ارتباط بین جنسیت و تعهد سازمانی، عاطفی و مستمر نداشت، اما سن موجب شد که رابطه معنی داری بین جنسیت و تعهد هنجاری بوجود بیاید.

واژه‌های کلیدی: تعهد سازمانی، جنسیت، سن، تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، تعهد مستمر.

۱- دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، ایران.

۲- دانش آموخته کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، ایران. z.amin887@gmail.com

*- نویسنده مسئول مقاله: goodarzvand@iaurasht.ac.ir

پیشگفتار

همزمان با حضور زنان در عرصه اجتماع و کسب و کارهایی که دیر زمانی در انحصار مردان بود، پژوهش در مورد شناخت تفاوت‌های رفتاری زنان و مردان، امری اجتناب ناپذیر شد. علم ژنتیک به دنبال کشف تفاوت‌های جنسی و در نتیجه، اسناد بسیاری از ویژگی‌های رفتاری به مسائل ژنتیکی است. از جمله آن‌که مردان بیش از زنان متوجه ارزش‌های اقتصادی و سیاسی بوده، به ارزش‌های زیبایی‌شناختی، اجتماعی و مذهبی گرایش دارند. زنان نسبت به مردان احساسی‌تر و وابسته‌تر هستند و مردان پرخاشگرتر، جاه طلب‌تر و از اتکاء به نفس بیش‌تری برخوردارند. زیربنای تفاوت‌های زن و مرد تحت تأثیر بسیاری از عوامل فرهنگی و اجتماعی قرار می‌گیرد. بنابراین، وجود این تفاوت‌ها به معنای برتری یکی بر دیگری نیست. آگاهی در مورد این گونه تفاوت‌ها، جامعه را در جهت تربیت درست زنان و مردان و بکارگیری ظرفیت‌های بالقوه آنان در مشاغل مرتبط تسهیل می‌سازد (Tabarsa & Jamali, 2008).

یکی از شاخص‌های برتری یک سازمان به سازمان دیگر دارا بودن نیروی انسانی متعهد است (Alhdady, 2003). وجود کارکنان متعهد وجهه سازمان را در اجتماع ارتقاء می‌دهد و زمینه رشد و توسعه آن را فراهم می‌کند. برعکس نیروی انسانی با تعهد اندک، نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمان حرکت نمی‌کند بلکه در ایجاد فرهنگ بی تفاوتی نسبت به مشکلات سازمان مؤثر است. ایده‌ای جدید ایجاد نمی‌شود و یا از بین می‌رود؛ اگر کسی نسبت به آن تعهد نداشته باشد. پس تعهد واقعی به این مفهوم است که فرد خود و یا منابع حیاتی خود را برای پرورش ایده جدید بکار گیرد (Maly Tafti & Tajadin, 2008).

شهید مطهری (Motahari, 1975) درباره تعهد چنین می‌گوید: تعهد به معنی پایبندی به اصول و فلسفه یا قراردادهایی است که انسان به آن‌ها معتقد و پایدار می‌باشد. فرد متعهد کسی است که به عهد و پیمان خود وفادار باشد و اهدافی را که به خاطر آنها و برای حفظ آنها پیمان بسته‌ی صیانت کند (Alhdady, 2003). وقتی که کارمندی سه الگوی رفتاری قابل مشاهده را از خود نشان دهد، گفته می‌شود که فردی متعهد است. اخیراً این رفتارها، رفتارهای شهروندی سازمانی نامیده شده‌اند. این سه عنصر عبارتند از:

- ۱ - تعیین هویت با اهداف سازمان و یا فلسفه وجودی روشن که به آن افتخار کرده و از سازمان دفاع می‌کند.
- ۲ - عضویت بلند مدت در سازمان و قصد ماندن با سازمان که وفاداری نامیده می‌شود.
- ۳ - سطوح بالای رفتار نقش‌های فوق العاده، یعنی رفتار خارج از عملکرد مورد نیاز (Skal, 2002).

واینر (Wiener, 2006) تعهد را به عنوان « انعکاس مجموع فشارهای هنجاری درونی شده توصیف کرد که به روشی عمل می‌کند که اهداف و تمایلات سازمانی حاصل گردد » و باور داشت که کارکنان متعهد مایلند که به خاطر سازمان فداکاری کنند. یکی از موضوع‌هایی که توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است، جنبه‌های گوناگون مفهوم تعهد است زیرا، دلبستگی و تعهد کارمند نه تنها با سازمان بلکه با مراجع دیگری چون حرفه، خانواده، سرپرست مستقیم، مذهب و غیره در ارتباط است. به همین دلیل برای تعهد انواع گوناگونی قائل شده‌اند، اما دو جنبه از تعهد که در مطالعات رفتار سازمانی بسیار مورد توجه قرار گرفته است عبارتند از: تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی (Abtahi & Mowlali, 2006).

آن جنبه از تعهد که موضوع بحث این پژوهش است، تعهد سازمانی می‌باشد. جنسیت عاملی مهم و تعیین کننده برای طبقه بندی در سازمان‌ها و محل کار بشمار می‌رود. اگرچه زنان در سال‌های اخیر نسبت به گذشته از شانس بیشتری برای مدیریت برخوردارند، اما سازمان‌ها هنوز هم در راه ننگ داشتن آن‌ها با مشکلاتی رو به رو می‌شوند. این مشکلات به سقف شیشه‌ای مرتبط است که زنان با آن مواجه هستند و ممکن است یأس و نومیدی برای زنان به همراه داشته باشد. منظور از سقف شیشه‌ای محدودیت‌های واقعی، اما غیرقابل رؤیت در حیطه عمومی و شاید حوزه خصوصی خانواده است که زنان با آن‌ها دست و پنجه نرم می‌کنند (Yazdekhesti, B. and Ahmadi, 2007).

با سیر در تاریخ ملاحظه می‌شود که از ابتدای تاریخ بشر تاکنون در دوره‌های گوناگون معمولاً بیش‌ترین قدرت، حاکمیت و مالکیت در دست مردان بوده است. در واقع در طول تاریخ، زنان به مثابه موجوداتی متفاوت از مردان دیده شده‌اند؛ به گونه‌ای که همواره در مقایسه با مردان، موجوداتی ضعیف‌تر و ناتوان‌تر تلقی شده‌اند. موفقیت هر سازمان مرهون تلاش همه‌آحاد فعال در آن است. با این حال، مشاهده می‌شود که از توانمندی‌های مدیریتی زنان در سازمان غفلت می‌شود. هرگاه در یک سازمان تعداد مردان بیش‌تر از زنان (و یا برعکس) باشد، فرهنگ سازمانی به سمت ویژگی‌های برتر سوق پیدا می‌کند (Pourezat, el. al., 2007).

در مطالعه انجل و پری (Angle and Perry, 1981) مشخص گردید که جنسیت با تعهد مرتبط است و زنان متعهدتر از مردان هستند. گراسکی (Grusky, 1966) در مورد این ارتباط استدلال می‌کند که به طور کلی زنان برای کسب موقعیت‌های شغلی در سازمان باید موانع زیادی را پشت سر گذارند، به همین خاطر عضویت در سازمان برای آن‌ها مهم‌تر است. باقری و تولایی (Bagheri & Tavallaee, 2010) به پژوهش‌های ولدن و دورثی در سال ۲۰۰۲ از دانشگاه وبستر اشاره داشته‌اند،

که در رساله دکترای خود و بر اساس یک پژوهش نیمه تجربی نتیجه گرفته اند که افزایش سن کارکنان و سابقه کار آنان، رابطه مستقیمی با افزایش تعهد سازمانی آنان دارد. با توجه به دولتی بودن بخشهای زیادی از اقتصاد کشور و نقش سازمانهای دولتی در اداره امور کشور دارند، این سازمانها به عنوان محل مطالعه و پژوهش انتخاب شده است پژوهشگران در پی پاسخ به این سوال هستند که است چه نوع رابطه ای بین جنسیت و تعهد سازمانی آنان با توجه به سن وجود دارد.

مبانی نظری

امروزه سازمانها از مهم ترین واحدهای اجتماعی بشمار می روند که در نظام تقسیم کار عهده دار کارکردهای اساسی برای نظام اجتماعی هستند. تنوع این کارکردها و آثار و پیامدهای عملکرد سازمانها موجب شده است که رشته ها و حوزههای گوناگون علمی توجه خاصی به این مقوله داشته باشند. در این میان، جامعه شناسی با عنایت به آثار و پیامدهای اجتماعی عملکرد سازمانها رویکرد ممتازی به این مقوله دارد. تعامل کنشگران در بطن سازمان و قواعد اجتماعی حاکم بر آن، که در ادبیات مربوط، به رفتار سازمانی^۱ معروف است یکی از مهم ترین مسایل اجتماعی در عرصه بررسی های سازمانی است (Znjanyzadh and Noghani and Sadeghi, 2009).

اصطلاح تعهد سازمانی^۲ مقوله ای است که به نظر می رسد در آثار مدیریتی مکتوب زبان فارسی کمتر مورد توجه قرار گرفته است یا احیاناً با واژه تعهد به معنای عام آن اشتباه می شود. تعهد از واژه هایی است که تعاریف زیادی از دیدگاههای گوناگون برای آن ارائه شده است. مفاهیم متعددی مانند وجدان، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت پذیری با وجود داشتن تفاوت های مفهومی، معادل با تعهد مورد استفاده قرار می گیرد. به بیان دیگر، مانند بسیاری از مفاهیم روان شناختی سازمانی، تعهد نیز به شیوه های متفاوتی تعریف و با ابعاد و معیارهای گوناگونی اندازه گیری شده است (Sanagoo, 2006). برای هر چیزی، داشتن هدف بدون داشتن تعهد، کار عبثی است. نه فقط داشتن هدف بلکه داشتن تعهد برای تحقق آن هدف است که منجر به پیشرفت و موفقیت می شود.

سالانسیک (Sallansek, 1977) تعهد را حالتی می داند که در آن فرد با اعمال خویش و از راه این اعمال اعتقاد می یابد که به فعالیت هایش تداوم بخشد و مشارکت خود را در انجام دادن آنها حفظ کند، یعنی تعهد زمانی واقعیت می یابد که فرد نسبت به رفتار و اقدام های خود احساس مسئولیت و وابستگی کند. از دیدگاه چلبی تعهد یکی از عناصر محوری هرگونه اجتماع است و از لحاظ مفهومی

^۱ - Organizational Commitment

^۲ - Behaviori Organizational

در هر مورد از تعهد نوعی ضرورت وجود دارد؛ ضرورت برای کسی در انجام دادن چیزی (Chalabi, 1996). رهیافت پارسونزی درباره تعهد و منشأ آن این است که تعهد نوعی علاقه و دلبستگی عاطفی است و پیش شرط آن وجود نوعی «دیگری» است و نیز ایجاب می نماید که در جامعه انسجام عام و وفاق تعمیم یافته وجود داشته باشد تا چنین احساس تعلق و علاقه ای قابل تصور باشد (Madani & Zahedi, 2005).

افرادی که به شدت به سازمان خود متعهد باشند، تمام تلاش خود را وقف سازمان کرده و ارزش کارفرمای خود را درک کرده و تلاش می کنند تا عضویت خویش در سازمان را همچنان حفظ کرده و در سازمان باقی بمانند. از نظر اجتماعی، کارکنان متعهد در رشد اقتصادی و افزایش سطوح بهره وری، نقش اساسی دارند. از نظر فردی، شناخت عوامل تعیین کننده تعهد سودمند می باشد (Marsden et al., 1992).

تعهد سازمانی، سازه ای است که پژوهشگران رفتار سازمانی هم تعاریف متفاوتی از آن ارائه داده اند. برای نمونه، مارو در سال ۱۹۹۹ بیش از ۲۵ مفهوم مرتبط با تعهد سازمانی را مشخص کرد. پورتر و همکاران وی در سال ۱۹۷۴ تعهد را به این صورت تعریف کردند: میزانی که یک فرد، خود را متعلق به سازمانی می داند و خود را با آن تعیین هویت می کند (Gholipour, et. al., 2009). از نظر رابینز (Robbins, 2004) تعهد سازمانی حالتی است که فرد سازمان را معرف خود می داند و آرزوی باقی ماندن در سازمان را دارد.

تعهد، یک چارچوب ارجاعی از ارزش ها و باورهاست که ممکن است خود ساخته یا تجویز شده از جانب دیگران باشد. مارسیا (Marcia, 2002) معتقد است تعهد درجاتی از سرمایه گذاری شخصی است که یک فرد نسبت به شغل یا باورهای خود ابراز می کند.

هال و همکاران (Hall, et. al., 1970)، تعهد را فرایندی می دانند که از راه آن، اهداف سازمانی و عضو سازمانی تا حدود زیادی در هم ادغام می شوند. گراسکی (Grusky, 1966)، ماهیت رابطه فرد با سازمان خود را به صورت یک تعهد سازمانی عام تعریف می کند.

کات و شادور و رودول (Caught and Shadur and Rodwell, 2000) بر این باورند که تعهد، پاسخی احساسی است که به وسیله رفتار، اعتقادات و نگرش افراد سنجیده می شود و تمام سطوح پایینی و بالایی سازمان را در برمی گیرد.

بوکانان (Buchanan, 1974)، باور دارد که تعهد نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش ها و اهداف یک سازمان است وابستگی نسبت به نقش فرد در رابطه با ارزش ها و اهداف سازمان، به خاطر خود سازمان جدای از ارزش های ابزاری آن.

در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از راه آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می دهد (Ismaili, 2001). شلدون (Sheldon, 1971) تعهد سازمانی را چنین تعریف می کند: نگرش یا جهت گیری ای که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته کند. به نظر لوتانز (Lutanz, 2002) تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش اغلب این گونه تعریف شده است: تمایل قوی به ماندن در سازمان؛ تمایل به اعمال تلاش فوق العاده برای سازمان؛ اعتقاد قوی به پذیرش ارزش ها و اهداف سازمان. نگرش کلی تعهد سازمانی، عاملی مهم برای درک و فهم رفتار سازمانی است و در واقع پیش بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن در شغل آورده شده است (Alhdady, 2003).

ماتیو و زاجاک (Mathieu, and Zajac, 1990) خصوصیات فردی را عامل مهم رشد و توسعه سطح تعهد سازمانی می دانند. آن ها خصوصیات فردی مؤثر در تعهد سازمانی را به شرح زیر تعریف کرده اند:

۱- سن : کارکنان مسن در مقایسه با جوانان گرایش بیشتری به تعهد سازمانی دارند. پاره ای از پژوهشگران بر دلایل منفی این واقعیت تأکید دارند. کارکنان مسن امکان شغلی کمتری دارند و مزایای خود را در صورت ترک سازمان به خطر می اندازند. برخی دیگر بر این باورند که کارکنان مسن رضایت بیشتری دارند و در نتیجه، فرصت های شغلی بهتر دارند. ۲- جنسیت : مردان کم تر از زنان تعهد سازمانی دارند. ۳- تحصیلات ۴- درک شایستگی ۵- اخلاق گرایان ذاتی کار.

شواهد تجربی مبنی بر تفاوت های تعهد سازمانی بر اساس جنسیت وجود دارد. پژوهش های فراتحلیل انجام شده در این حوزه نتایج گوناگونی داشته اند. اون، پارکر و مکاوی (Aven and Parker and McEvoy, 1993) به عدم وجود رابطه معنادار جنسیت با تعهد سازمانی و ماتیو و زاجاک (Mathieu and Zajac, 1990) و مارسدن، کالبرگ و کوک (Marsden and Kalleberg and Cook, 1993) به برتری تعهد سازمانی زنان دست پیدا کرده اند. با مطالعه این شواهد می توان دریافت که تعداد و تنوع پژوهش هایی که رابطه جنسیت با متغیرها را معنادار گزارش کرده اند، بیشتر است. در این صورت وجود تفاوت معنادار میان زنان و مردان قابل انتظار است، اما نمی توان درباره برتری جنسیتی خاص قضاوت کرد. این شواهد متناقض منجر به شکل گیری دو طیف حامیان برتری مردان و زنان شده است. افزون بر آن که مبحث تفاوت های جنسیتی در تعهد سازمانی یک مسئله اساسی است، ماهیت رابطه میان آن ها نیز یک مسئله مهم است. به بیان دیگر، این که شدت روابط متغیرها در زنان و مردان چگونه است و کدام یک به لحاظ میزان همبستگی بر دیگری برتری دارند، از جمله سئوالاتی است که پاسخ های همگونی برای آن داده نشده است.

مجموعه ای از مطالعات آرانا و همکاران (Arana, et al., 1986)، بارد و همکاران (Baird, et al., 1998)، دُد مک کیو و رایت (Dodd-McCue and Wright, 1996) و کالدنبرگ و همکاران

Singh et al., 1995) تعهد سازمانی بیش‌تری در مردان گزارش کرده اند (Singh et al., 2004). نتایج پژوهش ماتئو و زاجاک (Matthieu and Zajec, 1990) پژوهش بارنن (Bronn, 2007) و بهبودی (Behbodi, 2000) نشان دهنده وجود رابطه مستقیم بین سن و تعهد سازمانی بوده است.

بیش‌تر پژوهش‌ها در این حوزه ماهیت روان شناختی داشته و بر این موضوع متمرکز شده اند که آیا تعهد یک نگرش است یا یک رفتار. تعهد نگرشی بر سازمان تأکید دارد که در طی آن نیاز افراد سازمان از راه تعاملی که با سازمان دارند، تأمین می‌شود. نتیجه این است که افراد به گونه‌ای فزاینده تلاش دارند تا هویت خود را از سازمان بگیرند. از این رو، با این حال، خواهان آن هستند که برای تداوم این رابطه، هم چنان عضویت خود را در سازمان حفظ نمایند. تعهد رفتاری بر فرد تمرکز دارد و بر این باور است که رفتار عضو سازمان محوریت تعهد سازمانی را تشکیل می‌دهد (Boyle et al., 2004).

توجه به جایگاه زنان در برنامه‌های توسعه دارای اهمیتی کلیدی است زیرا مشارکت زنان در عرصه‌های گوناگون اقتصادی، سیاسی و فرهنگی از شاخص‌های مهم توسعه انسانی و پایدار مورد نظر سازمان ملل متحد در تعیین درجه توسعه یافتگی بشمار می‌رود. نادیده گرفتن زنان به عنوان نیمی از منابع انسانی جامعه چرخ توسعه جامعه را کند می‌کند. بمنظور تحقق توسعه انسانی توجه به جایگاه نقش آفرین زنان در فرایند توسعه کشور و تأمین مطالبات این قشر عظیم در برنامه‌های توسعه‌ای و کلان کشور ضروری است (Ghadimi, et. al., 2011).

در جامعه ایران، در مورد نقش‌پذیری جنسیتی نوعی هم‌زیستی در عناصر ظاهراً متناقض دیده می‌شود. طی این سال‌ها، سیاست‌گذاران، مسئولان و سایر آحاد جامعه از زنان انتظار دارند حضورشان در خانواده و تعهداتشان نسبت به مسئولیت‌های خانوادگی موجب به حاشیه راندن آنان از عرصه فعالیت‌های اجتماعی نشود، اما این حضور و مشارکت به گونه‌ای باشد که موجبات فروپاشی خانواده و تضعیف ثبات و استحکام آن را نیز فراهم نسازد؛ در حالی که مشارکت فعال زنان به عنوان شهروندان مسئول، در کنار بازتولید کلیشه‌های جنسیتی در کتاب‌های درسی، هدایت دختران دانش‌آموز به سمت تخصص‌های علمی که تصور می‌شود برای زنان مناسب است، و نیز تأکید بر نقش مهم و ارزشمند مادری و همسری زنان در حفظ و دوام بنیان خانواده، می‌تواند نوعی تناقض و دوگانگی در فرایند جامعه‌پذیری زنان و نقش‌پذیری جنسیتی آنان شود (Hashemi & Shahraray, 2008). پس از انقلاب پنج برنامه پنج ساله توسعه تصویب شده است که پنجمین آن در حال اجرا است.

توجه به جایگاه زنان در برنامه های پنج گانه توسعه بر محور کمیته‌ها و بیشینه‌ها در نوسان بوده، و کمیته‌ها از برنامه‌نخست شروع شده و به سمت بیشینه‌ها در برنامه پنجم پیش می رود که یک روند تکاملی را نشان می دهد. در مقیاس داخلی توجه به جایگاه زن در فرایند توسعه کشور در برنامه‌های سوم، چهارم و پنجم، دارای روندی رو به بهبود و پیشرفت بوده است. امید است در برنامه های بعدی راهبردی مناسبتر وثابت تری برای حضور زنان در فرایند توسعه و تقویت جایگاه آن‌ها فراهم شود (Ghadimi, et. al., 2011).

در برنامه چهارم بیش از ده بار به واژه زنان اشاره شده است. در بند « د » ماده ۳۰ این قانون دولت موظف است برای اقبال کم درآمد از جمله زنان سرپرست خانوار به سازندگان واحدهای مسکونی یارانه پرداخت کند. در ماده ۵۴ این قانون به پرداخت هزینه آموزش ضمن خدمت کارکنان بویژه زنان تأکید شده است. ماده ۷۱ قانون برنامه سوم درباره زنان عیناً در این برنامه نیز تکرار شده است. در ماده ۹۷ قانون به افزایش مستمری ماهانه خانوارهای نیازمند و زنان بی سرپرست تحت پوشش دستگاههای حمایتی اشاره شده است و در ماده ۱۰۲ به توانمندسازی زنان در راستای برقراری تعاملات اجتماعی لازم جهت شکل گیری فعالیت واحدهای تعاونی از تکالیف دولت دانسته شده است و بالاخره ماده ۱۱۱ به افزایش مشارکت زنان اختصاص دارد. در مجموع، مشاهده می‌شود که با گذشت زمان از برنامه اول به چهارم حساسیت برنامه ریزان به مسئله جنسیت و زنان بیش تر شده و به موازات تدوین و تصویب مواد قانونی، نهادها و تشکیلات و برنامه های متناظر برای تحقق این هدف هم بوجود آمده است (Sadeghi Fsayy & Kalhor, 2007).

پنجمین برنامه توسعه و دومین برنامه سند چشم انداز بیست ساله کشور در مجموع صریحاً ۲۱ بار از کلمه زنان در ماده های گوناگون استفاده کرده است (Ghadimi, et. al., 2011). در مواد و تبصره های آن به حضور زنان و توانمندسازی زنان و هم‌چنین، بمنظور تحقق بخشیدن به منزلت و کرامت انسانی زنان خانه دار و ارزش گذاری مادی و معنوی امر مقدس خانه داری و خدمات آنان در فرآیند اقتصادی و اجتماعی جامعه، توجه جدی شده است.

پیشینه پژوهش

صمدی و مهدوی خو (Samadi and MahdaviKho, 2009) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر اخلاق مدیریتی بر تعهد سازمانی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان همدان بین جنسیت و تعهد سازمانی و نیز بین سن و تعهد سازمانی هیچ گونه رابطه معناداری یافت نشد. اگرچه میزان تعهد سازمانی در بین زنان بیش تر از میزان آن در کارکنان مرد بوده است، اما نتایج پژوهش نشان از عدم وجود تفاوت معنادار در میزان آن در مردان و زنان بوده است.

آئینی و همکارانش (Aina, et. al., 2010) در پژوهشی که به بررسی ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان چهار محال و بختیاری پرداخت، نتایج آن نشان داد که سطح تعهد سازمانی در کارکنان زن از کارکنان مرد پایین تر می باشد.

حسینی و مهدی زاده اشرفی (Hosseini and Mehdizadeh Ashrafi, 2010) نشان دادند که مردان از تعهد سازمانی بالاتری برخوردارند و بیشترین اندازه تعهد سازمانی در گروه سنی زیر ۳۰ سال و کمترین اندازه تعهد سازمانی در گروه سنی بالاتر از ۴۰ سال مشاهده شد.

در مطالعه سجادی، خامسی پور و حسن زاده (Sajadi and Khamesipoor and Hasanzadeh, 2008) که با عنوان بررسی رابطه تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان در حوزه معاونت پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۲۰۰۸ انجام شد، مقایسه وضعیت تعهد عاطفی بر اساس مشخصات فردی و دموگرافیک در گروه مورد مطالعه، تفاوت معنادار آماری را بین وضعیت تعهد عاطفی و جنس افراد به اثبات رساند. تعهد عاطفی در مردان بیشتر از زنان بود. بین وضعیت تعهد مستمر و جنس افراد نیز، اختلاف معنادار آماری وجود داشت. به گونه ای که تعهد مستمر در زنان بیش تر از مردان بود.

چوری (Chori, 2005) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که ویژگی های فردی (میزان متوسط حقوق ماهیانه، جنسیت و وضعیت تأهل) با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنی داری ندارد.

اتلیخانی و امیرخانی (Atlikhani, and Amirkhani, 2011) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان همدان نتیجه گرفت که بین تعهد سازمانی کارکنان محیط زیست و جنسیت تفاوت معناداری وجود ندارد، ولی بین تعهد عاطفی و جنسیت آنان تفاوت معناداری وجود دارد به گونه ای که کارکنان مرد تعهد عاطفی بیش تری نسبت به کارکنان زن دارند.

در پژوهش های مودی و همکاران (Mowday, et. el., 1982) که تأثیر ویژگی های شخصی گوناگونی را بر تعهد سازمانی بررسی کرده اند به طور کلی مشخص شده است که سن و سابقه خدمت با تعهد رابطه مستقیم دارد.

مارچ و سایمون (March and Simon, 1958) در حمایت از ارتباط این متغیرها، خاطرنشان کردند که وقتی سن و سابقه خدمت در سازمانی افزایش می یابد فرصت های شغلی جایگزین برای فرد از بین می رود. این کاهش آزادی فرد ممکن است محبوبیت سازمان فعلی را افزایش دهد. در مقایسه با سن و سابقه خدمت، نتایج این پژوهش ها نشان می دهد که سطوح تحصیلات با تعهد ارتباطی معکوس دارد که ممکن است ناشی از این امر باشد که سازمان قادر نیست انتظارات افراد با سطوح تحصیلات عالی را برآورده سازد.

در مطالعه باتمن و استراسر (Batman and Strasser, 1984) ارتباط متغیرهای زیر با تعهد سازمانی سنجیده شده است: رفتار تشویقی مدیر، رفتار تنبیهی مدیر، ویژگی‌های شغل، تمرکز، نیاز به موفقیت، جایگزین‌های شغلی در خارج سازمان، استرس شغلی، رضایت شغلی، سن، تحصیلات، سابقه خدمت و سابقه در مسیر شغلی. جایگزین‌های شغلی و استرس شغلی با تعهد رابطه منفی و بقیه متغیرها رابطه مثبت را نشان می‌دادند.

مارچ و سایمون (March and Simon, 1985) خاطر نشان کردند که افزایش سن و سابقه خدمت در افزایش تعهد سازمانی افراد مؤثر است زیرا فرصت‌های شغلی جایگزین برای فرد محدود می‌شود و این کاهش آزادی فرد ممکن است محبوبیت کارفرمای (سازمان) فعلی را افزایش دهد.

مجموعه‌ای از مطالعات که شامل پژوهش‌های بیلبی (Bielby, 1989)، فرای و گرین فلد (Fry and Grenfeld, 1980)، کورگ و چاسمیر (Koberg and Chusmir, 1989) و هم‌چنین فراتحلیلی از اوون و همکاران (Aven, et. al., 1993) می‌باشد گزارش کردند که هیچ تفاوت جنسیتی معنی‌داری در تعهد سازمانی وجود ندارد.

گرادیک و فار (Graddick and Farr, 1983) در پژوهش‌های با عنوان مقایسه تعهد زنان و مردان نیز دریافتند که سطح تعهد سازمانی زنان پایین‌تر از مردان است.

در فراتحلیلی که ماتيو و زاجاک (Matthieu and Zajec, 1990) انجام دادند، ۱۲۴ پژوهش منتشر شده در زمینه تعهد سازمانی بررسی شد و مشخص گردید که تنها ۱۴ مورد زنان را به عنوان گروه مجزا مورد بررسی قرار داده بودند. در این پژوهش چنین نتیجه‌گیری شد که زنان متعهدتر از مردان می‌باشند، اما شدت این تفاوت میان زنان و مردان جزئی بود.

لینکلن و کالبرگ (Lincoln and Kalbarg, 1990) در بررسی تعداد بیش‌تری از کارکنان کارخانه‌های تولیدی ژاپنی و آمریکایی و پس از تعدیل متغیرها و شاخص‌های وظیفه، موقعیت و پاداش دریافتند که رابطه میان جنسیت و تعهد سازمانی معنی‌دار نیست. در مجموع نتایج مطالعات خیلی همخوانی ندارد.

پژوهش مشابهی توسط کوهن و لاونبرگ (Cohen and Lavonabarg, 1990) انجام شد و ۵۰ مطالعه منتشر شده در زمینه تعهد سازمانی بررسی شد. برای انجام تحلیل از رویکرد کمی یا مثبت‌گرایی استفاده شد. ده پژوهش زنان را به عنوان یک گروه مستقل مورد بررسی قرار داده بودند. آن‌ها نیز به این نتیجه دست یافتند که بین جنسیت و تعهد سازمانی ارتباط ضعیفی وجود دارد.

مارسدن و همکاران (Marsaden, et. al., 1993) معتقدند که بر اساس الگوی شغلی، همواره تعهد سازمانی مردان بیش‌تر از زنان گزارش شده است. چرا که مردان خیلی بیش‌تر از زنان تحت تأثیر عوامل سازمانی و شغلی قرار دارند و بسیار بیش‌تر از زنان نسبت به آنها حساس هستند.

برانینگ و سیندر (Brunning and Snyder, 1993) نیز بر نقش جنسیت و پست و مقام به عنوان متغیرهای میانجی و تعدیل کننده، در ارتباط بین تعهد سازمانی و متغیرهای اثرگذار بر آن توجه کرده اند. آنان با استفاده از چهار گروه نمونه، سرپرستان زن، کارکنان زن، سرپرستان مرد و کارکنان مرد، عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی را در چهار طبقه قواعد اجتماعی، آگاهی از موقعیت، ارزیابی شخصی و رضایت شغلی بررسی کرده اند. نتایج پژوهش‌ها نشان داد که تفاوت معناداری از نظر ارتباط متغیرهای مستقل با تعهد سازمانی در چهارگروه نمونه وجود دارد.

بارن و گرینبر (Baron and Greenberg, 1993) بر این باورند که تعهد سازمانی تحت تأثیر ویژگی‌های فردی قرار می‌گیرد: کارکنان مسن تر و یا با سابقه کاری بیشتر و ارشدتر و آن‌هایی که به کار خود علاقه مند هستند، سطح بالاتری از تعهد را نشان می‌دهند. در گذشته، اغلب اظهار می‌شد که زنان در مقایسه با مردان، تعهد کمتری نسبت به سازمان خود دارند. یافته‌های اخیر نشان می‌دهند که چنین اختلافاتی در تعهد سازمانی وجود ندارد بلکه دو گروه تعهد یکسانی را از خود نشان داده اند.

نتایج حاصل از پژوهش کوهن (Cohen, 1996) بیان می‌کند که تفاوت معنی داری بین گروه‌های حرفه‌ای از نظر ارتباط بین سن و تعهد سازمانی وجود ندارد. از میان کارگران، زنان تعهد بیشتری از خود نشان می‌دادند در حالی که در بین کارمندان حرفه‌ای، مردان تعهد بیشتری داشتند.

مطالعات نگو (Nago, 1998) بر روی مدیران اجرایی کسب و کار و لاوان و بنر (Lavan and Banner, 1985) بر کارکنان مدیریتی و حرفه‌ای چنین نتیجه داد که هیچ ارتباط معنی داری بین جنسیت و تعهد سازمانی وجود ندارد.

شاین و ریاز (Shin and Reyes, 1999) نتیجه گرفتند که میزان تعهد سازمانی معلمان به سن، جنسیت و سابقه خدمتشان بستگی ندارد.

پژوهش آنجلا و کراش (Angle and Karrash, 2001) بر روی سربازان مشخص کرد که جنسیت تأثیر زیادی بر تعهد عاطفی و هنجاری ندارد، ولی تعهد مستمر مردان به طور آشکاری بالاتر از زنان می‌باشد.

گاتام و همکاران (Gautam, al. el., 2005) نیز به بررسی رابطه رفتار سازمانی و شهروندی با تعهد افراد در میان ۹۷۱ نفر از کارمندان چند سازمان اداری، آموزشی و تجاری که متشکل از ۵۶۷ مرد و ۴۰۴ زن در کشور نپال پرداخته اند که در این مطالعه نیز تعهد افراد با متغیرهای جنس و سن رابطه دارد.

جانسون و همکاران (Johnson, al. el., 2009) به بررسی رابطه تعهد سازمانی و رضایت شغلی در میان ۴۸۶ نفر از کارمندان یک سازمان دولتی که دربردارنده ۳۰۵ مرد و ۱۸۱ زن بود پرداخته اند و رابطه معناداری بین تعهد سازمانی و متغیر جنسیت گزارش کرده اند.

مطالعاتی که بیشتر توسط سازمان های صنعتی و روان شناسان حرفه ای صورت پذیرفته است، نشان می دهد که در گروه های تخصصی هیچ رابطه معناداری بین جنسیت و میزان تعهد وجود ندارد، زنان و مردان در دوران خدمت از سطح تعهد سازمانی یکسانی برخوردارند، ولی مطالعات روی نیروهای پلیس با بررسی رابطه بین عامل جنسیت و میزان تعهد سازمانی، به این نتیجه رسید که زنان تعهد بیش تری به شغل شان دارند (Zrvandy, 2009).

ترنر و چلادوری (Turner and Chelladurai, 2005) در پژوهشی با عنوان نقش جنسیت بر تعهد حرفه ای و سازمانی، گزارش داده اند که جنسیت به گونه مشخص بر تعهد حرفه ای و سازمانی تأثیر ندارد.

مطالعه بارون (Bronn, 2007) نشان داده است که عواملی از قبیل مسئولیت فردی، تکرار پذیری کار، فرصت برای ارتقای شغلی، وجود فرصت های شغلی جایگزین، سن، سابقه، جنسیت و رضایت از سرپرست از عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی بشمار می رود.

نیازی و قیسوندی (Niyazi & Qysvndy, 2011) به نتایج پژوهش های مانور اولکام سیتین (Monver olkam simian, 2009) که در سال ۲۰۰۹ با عنوان رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی و حرفه ای در بین دانشگاهیان انجام شد، اشاره داشته اند. در آن پژوهش، نتایج آزمون T نشان داد که تفاوت معنی داری بین سطح رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تعهد حرفه ای بر حسب جنس و وضع تأهل آزمودنی ها وجود دارد؛ همچنین نتایج تحلیل واریانس تفاوت معنی داری بین سطح رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تعهد حرفه ای آزمودنی ها را بر حسب سن و تجربه آن ها نشان می دهد.

باقری و تولایی (Bagheri & Tavallaee, 2010) به پژوهش هایی که مایر و اسکورمن در سال ۱۹۹۸ به بررسی مدل مارچ و سایمون (March and Simon, 1958) پرداختند، اشاره داشته است. آن ها برخلاف مارچ و سایمون که تعهد را یک بُعدی دانسته و به طور کلی آن را مورد سنجش قرار داده اند، بر این باورند که تعهد دارای دو بُعد است که یک بُعد آن تعهد مستمر و بُعد دیگر آن تعهد ارزشی است. نتایج نشان می دهند که سن کارکنان همبستگی بالا و مثبتی با تعهد مستمر (نسبت به تعهد ارزشی) دارد.

خلیلی و اسماوی (Khalili and Asmawi, 2012)، به پژوهش های ساویسکی، کولی و جسوود، که با عنوان رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی در سال ۲۰۱۰ انجام شد، اشاره داشته اند که نشان

دادند که هیچ گونه رابطه ای بین تفاوت‌های جنسیتی و تعهد سازمانی وجود ندارد. بنابراین، با توجه به نتایج سایر پژوهش‌های انجام شده، پژوهشگران در پی بررسی رابطه جنسیت و تعهد کارکنان دستگاه‌های اجرایی با سن می باشند.

فرضیه های پژوهش

- ۱- بین جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به سن رابطه وجود دارد.
- ۲- بین جنسیت و تعهد عاطفی با توجه به سن رابطه وجود دارد.
- ۳- بین جنسیت و تعهد مستمر با توجه به سن رابطه وجود دارد.
- ۴- بین جنسیت و تعهد هنجاری با توجه به سن رابطه وجود دارد.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، توصیفی - تحلیلی می باشد. از لحاظ روابط بین متغیرها از نوع همبستگی می باشد. (جامعه آماری این پژوهش کارکنان سازمانهای دولتی استان گیلان می باشد. به دلیل اینکه تعداد این سازمانها زیاد بوده و توزیع پرسشنامه بین همه آنان بسیار وقت گیر و پرهزینه می باشد. لذا از میان اداراتی که دستگاه اصلی وزارتخانه ها در استان محسوب می شدند پانزده سازمان انتخاب گردید که در مجموع جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان دستگاه های اجرایی استان گیلان بودند. واحد تحلیل در این پژوهش فرد است و نمونه گیری بر اساس روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شده است و تعداد آن نیز با توجه به حجم جامعه که حدود ۱۰۶۸۸ نفر است بر اساس جدول کهن، مورگان و کرجسای ۳۷۱ نفر می باشد. تعداد نمونه با توجه به نسبت تعداد کارکنان هر سازمان به تعداد کل کارکنان محاسبه گردید تا تعداد پرسشنامه مورد نیاز برای هر سازمان مشخص شود. بمنظور دستیابی به نتایج مورد نظر و انجام شایسته این پژوهش نیز از روش پژوهش‌های میدانی با مراجعه به محیط های واقعی (ادارات) و بدون هیچ گونه مداخله ای بهره گرفته شد. روش مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده ها در این پژوهش استفاده از نرم افزار SPSS ویرایش ۱۸ بوده است.

ابزار پژوهش

بمنظور جمع آوری داده های مورد نظر و سنجش متغیرهای پژوهش، از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه شامل دو بخش است. بخش نخست سؤالات پرسشنامه با اندکی تغییر از پرسشنامه آلن و میر (Allen and Mier, 1990) اقتباس گردیده و شامل ۱۸ گویه است که برای

سنجش تعهد سازمانی استفاده می شود و به سه بخش تقسیم می شود: ۸ گویه نخست برای سنجش تعهد عاطفی، ۷ گویه دوم برای سنجش تعهد مستمر و ۳ گویه پایانی نیز برای سنجش تعهد هنجاری می باشد. از آنجا که سؤالات از مقیاس‌های فاصله ای بهره مندند، از طیف لیکرت استفاده شد. این پرسشنامه از نوع پرسشنامه های استاندارد می باشد که بارها روایی و پایایی آن در پژوهش‌های پیشین به اثبات رسیده است. برای درک درستی سؤالات، پرسشنامه در بین تعدادی از خبرگان و کارشناسان توزیع شد و روایی آن مورد تایید قرار گرفت. جهت سنجش میزان پایایی پرسشنامه ابتدا پرسشنامه بین یک نمونه ۳۰ نفری از جامعه آماری توزیع و پاسخنامه ها جمع آوری گردید. داده های حاصله در نرم افزار SPSS به صورت کدبندی وارد گردید و محاسبه ضریب اعتماد گویه ها از روش اندازه گیری آلفای کرونباخ انجام گردید و مقدار آن برای کل سؤالات ۰/۸۲/ بدست آمد که معرف پایایی مطلوب می باشد. از آنجا که این پرسشنامه شامل سه بخش است و هر بخش یک بُعد از ابعاد تعهد سازمانی را بیان می کند، پایایی هر بخش به صورت جداگانه محاسبه گردید. پایایی تعهد عاطفی شامل گزینه‌های اول تا هشتم ۰/۸۵/ و پایایی تعهد مستمر شامل گزینه های نهم تا پانزدهم ۰/۸۰/ و پایایی تعهد هنجاری شامل گزینه های شانزدهم تا هجدهم ۰/۸۲/ می باشد. و در بخش دوم، نوع جنسیت و ویژگی فردی آورده شده است.

یافته های پژوهش

پس از جمع بندی و تحلیل آمار توصیفی و استنباطی، یافته ها نشان داد که:

- ۱- از لحاظ جنسیت: تعداد پاسخ دهندگان زن و مرد تقریباً مساوی بودند از تعداد ۳۷۱ نفر اعضای جامعه آماری ۱۸۷ نفر مرد و ۱۸۴ نفر زن بودند. میانگین تعهد سازمانی در مردان با ۶۰ درصد اندکی بیش تر از میانگین تعهد سازمانی زنان با ۵۹ درصد است. در میان ابعاد تعهد، میانگین تعهد عاطفی ۲۷ درصد و مستمر ۲۱ درصد مردان بیش تر از تعهد عاطفی ۲۷ درصد و مستمر ۲۱ درصد زنان است. میانگین تعهد هنجاری زنان ۱۱ درصد بیشتر از میانگین تعهد هنجاری مردان ۱۱ درصد است.
- ۲- از نظر سن: بیشترین شرکت کنندگان به تعداد ۱۶۲ نفر به گروه سنی ۳۰-۴۰ سال تعلق داشتند که ۴۳/۷ درصد کل افراد را شامل می شدند. بیشترین میزان تعهد سازمانی، عاطفی و هنجاری در میان کارکنانی که بیش از ۵۰ سال سن داشتند و بیشترین میزان تعهد مستمر در میان کارکنان گروه سنی کمتر از ۳۰ سال مشاهده گردید. کمترین میزان تعهد سازمانی، عاطفی، مستمر و هنجاری در کارکنان گروه سنی ۳۰-۴۰ سال دیده شد که بیشترین درصد فراوانی را در جامعه آماری اتخاذ کرده بودند.

۳- از نظر وضعیت تأهل: ۳۳۹ نفر یعنی ۹۱ درصد افراد مورد مطالعه متأهل بودند که ۸۱ درصد آنان فرزند داشتند که بیشترین درصد فراوانی را به خود اختصاص داده بود. بالاترین میانگین تعهد سازمانی، عاطفی، مستمر و هنجاری در میان کارکنان مجرد مشاهده شد. در میان کارکنان متأهل، تعهد عاطفی کارکنان بدون فرزند بالاتر از تعهد عاطفی کارکنان دارای فرزند بود و تعهد مستمر و هنجاری در کارکنان دارای فرزند اندکی بیش از کارکنان بدون فرزند بود.

۴- از نظر میزان تحصیلات: از نظر میزان تحصیلات ۹۱ درصد افراد مورد مطالعه یعنی ۳۳۸ نفر دارای تحصیلات دانشگاهی بودند که بیشترین فراوانی با ۵۸ درصد مربوط به مدرک لیسانس می‌باشد. بیشترین میزان تعهد سازمانی، عاطفی و مستمر متعلق به کارکنان دارای مدرک کم‌تر از دیپلم و دیپلم و بیشترین میزان تعهد هنجاری متعلق به کارکنان با مدرک فوق دیپلم بود. میزان تعهد در دو گروه بالا بسیار به هم نزدیک می‌باشد و هر چه مدرک تحصیلی بالاتر می‌رود از میزان تعهد به گونه آشکاری کاسته می‌شود به طوری که تعهد سازمانی و هر سه بعد آن در افراد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر به کمترین میزان خود می‌رسد.

۵- از نظر سابقه کار: بیشترین فراوانی با ۱۱۷ نفر به افراد با سابقه کار ۱۱-۱۵ سال تعلق داشت که ۳۱/۵ درصد کارکنان را تشکیل می‌دادند. بیشترین میزان تعهد سازمانی و ابعاد آن در کارکنان با سابقه کار بیش از ۲۵ سال و کمترین میزان تعهد سازمانی و ابعاد آن در افراد با سابقه کم‌تر از ۵ سال دیده شد.

۶- از نظر نوع استخدام: بیشترین فراوانی از نظر نوع استخدام به میزان ۴۷ درصد متعلق به کارکنان رسمی به تعداد ۱۷۵ نفر بود. بیشترین میزان تعهد سازمانی و ابعاد آن متعلق به کارکنان قراردادی و کمترین میزان تعهد سازمانی، عاطفی و هنجاری مربوط به کارکنان پیمانی و کمترین میزان تعهد مستمر متعلق به کارکنان رسمی است.

نتایج آمار استنباطی به شرح زیر است:

فرضیه نخست: بین جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به سن رابطه وجود دارد.

آزمون فرضیه بالا دارای دو مرحله است:

مرحله نخست: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی

مرحله دوم: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی با وارد کردن متغیر سن.

جدول ۱- رگرسیون خطی سلسله مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت، تعهد سازمانی و سن

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب همبستگی جزئی		T	سطح معنی داری sig.	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std. Error	Beta				کران پایین تر	کران بالاتر
۱ عدد ثابت	۶۱/۷۶	۱/۶۰			۲۸/۵۲	۰/۰۰۰	۵۸/۶۱	۶۴/۹۱
جنسیت	-۱/۴۴	۱/۰۲	-۰/۰۷		-۱/۴۲	۰/۱۶	-۳/۴۴	۰/۵۶
۲ عدد ثابت	۶۱/۴۱	۲/۷۵			۲۲/۳۴	۰/۰۰۰	۵۶	۶۶/۸۲
جنسیت	-۱/۳۹	۱/۰۷	-۰/۰۷		-۱/۳۰	۰/۱۹	-۳/۴۹	۰/۷۱
گروه سنی	۰/۱۱	۰/۷۳	۰/۰۰۹		۰/۱۶	۰/۸۸	-۱/۳۲	۱/۵۵

جدول بالا شامل دو قسمت است که در قسمت نخست رابطه جنسیت و تعهد سازمانی به تنهایی سنجیده شده است که مقدار sig. (p-value) ۰/۱۵۷ می باشد که بزرگتر از سطح خطا $\alpha = ۰/۰۵$ باشد پس فرضیه پژوهش تأیید می شود و در نتیجه، ادعای پژوهشگر مبنی بر رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی رد می شود و در قسمت دوم با ورود متغیر سن باز هم مقدار sig. افزایش یافته و به عدد ۰/۱۹۵ می رسد و نیز مقدار sig. متغیر سن و تعهد سازمانی ۰/۰۸۷۶ می باشد که هر دو بزرگتر از ۰/۰۵ می باشند. بنابراین، فرضیه پژوهش تأیید شده و ادعای پژوهشگر مبنی بر ارتباط جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به سن رد می شود.

فرضیه دوم: بین جنسیت و تعهد عاطفی با توجه به سن رابطه وجود دارد.

مرحله نخست: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد عاطفی

مرحله دوم: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد عاطفی با وارد کردن متغیر سن

جدول ۲- رگرسیون خطی سلسله مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت، تعهد عاطفی و سن

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب همبستگی جزئی		T	سطح معنی داری sig.	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std. Error	Beta				کران پایین تر	کران بالاتر
۱ عدد ثابت	۳۰/۳۶	۰/۱۰			۳۰/۴۶	۰/۰۰۰	۲۸/۴۰	۳۲/۳۲
جنسیت	-۱/۷۲	۰/۶۳	-۰/۱۴		-۲/۷۲	۰/۰۰۷	-۲/۹۶	-۰/۴۸
۲ عدد ثابت	۳۱/۰۶	۱/۷۱			۱۸/۱۸	۰/۰۰۰	۲۷/۷۰	۳۴/۴۲
جنسیت	-۱/۸۲	۰/۶۷	-۰/۱۴		-۲/۷۴	۰/۰۰۶	-۳/۱۳	-۰/۵۱
گروه سنی	-۰/۲۳	۰/۴۵	-۰/۰۲۷		-۰/۵۱	۰/۶۱۳	-۱/۱۲	۰/۶۶

در جدول بالا مقدار sig. (p-value) در مرحله نخست ۰/۰۰۷ است که کمتر از ۰/۰۵ بوده و فرضیه پژوهش رد شده و ادعای پژوهشگر تأیید می‌شود. در مرحله دوم اگر چه با وارد کردن متغیر سن مقدار sig. (p-value) اندکی کاهش می‌یابد و به ۰/۰۰۶ می‌رسد و در نتیجه باز هم فرضیه پژوهش رد شده و ادعای پژوهشگر مبنی بر ارتباط جنسیت و تعهد عاطفی با توجه به سن تأیید می‌شود.

فرضیه سوم: بین جنسیت و تعهد مستمر با توجه به سن رابطه وجود دارد.

مرحله نخست: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد مستمر

مرحله دوم: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد مستمر با وارد کردن متغیر سن

جدول ۳- رگرسیون خطی سلسله مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت، تعهد مستمر و سن

مدل	ضرایب غیر استاندارد		T	ضرایب همبستگی جزئی		فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا
	B	Std. Error		Beta	sig.	
1 عدد ثابت جنسیت	۲۱/۰۶	۰/۵۹	۳۶	۰/۰۰۰	۱۹/۹۱	کران پائین کران بالاتر
	-۰/۱۳	۰/۳۷	-۰/۳۴	۰/۷۳۴	-۰/۸۶	
2 عدد ثابت جنسیت گروه سنی	۲۱/۳۳	۱/۰۰	۲۱/۲۷	۰/۰۰۰	۱۹/۳۶	
	-۰/۱۷	۰/۳۹	-۰/۴۳	۰/۶۷۱	-۰/۹۳	
	-۰/۰۹	۰/۲۷	-۰/۳۳	۰/۷۴۱	-۰/۶۱	

در جدول بالا مقدار sig. (p-value) در مرحله نخست ۰/۷۳۴ است که بیش‌تر از ۰/۰۵ بوده و فرضیه پژوهش تأیید شده و ادعای پژوهشگر رد می‌شود. در مرحله دوم اگر چه با وارد کردن متغیر سن مقدار sig. (p-value) اندکی کاهش می‌یابد، ولی باز هم این مقدار برای هر دو متغیر جنسیت و سن بزرگ‌تر از ۰/۰۵ بوده و در نتیجه فرضیه پژوهش رد شد گشته و ادعای پژوهشگر مبنی بر ارتباط جنسیت و تعهد مستمر با توجه به سن رد می‌شود.

فرضیه چهارم: بین جنسیت و تعهد هنجاری با توجه به سن رابطه وجود دارد.

مرحله نخست: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد هنجاری

مرحله دوم: سنجش رابطه بین جنسیت و تعهد هنجاری با وارد کردن متغیر سن

جدول ۴- رگرسیون خطی سلسله مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت، تعهد هنجاری و سن

مدل	ضرایب غیر استاندارد		T	ضرایب همبستگی جزئی	
	B	Std. Error		Beta	sig.
عدد ثابت	۱۰/۳۴	۰/۴۳	۲۳/۸۵		
جنسیت	۰/۴۰	۰/۲۸	۱/۴۷	۰/۰۸	
عدد ثابت	۹/۰۲	۰/۷۴	۱۲/۲۱		
جنسیت	۰/۶۰	۰/۲۹	۲/۰۸	۰/۱۱	
گروه سنی	۰/۴۳	۰/۲۰	۲/۲۰	۰/۱۲	

در جدول بالا مقدار sig. (p-value) در مرحله نخست ۰/۱۴۳ است که بیش تر از ۰/۰۵ بوده و فرضیه پژوهش تأیید شده و ادعای پژوهشگر رد می شود. در مرحله دوم با وارد کردن متغیر سن مقدار sig. (p-value) کاهش می یابد و این مقدار برای هر دو متغیر جنسیت و سن به کم تر از ۰/۰۵ می رسد برای متغیر جنسیت ۰/۰۳۸ و برای متغیر سن ۰/۰۲۸ و در نتیجه فرضیه پژوهش رد و ادعای پژوهشگر مبنی بر ارتباط جنسیت و تعهد مستمر با توجه به سن تأیید می شود.

بحث و نتیجه گیری

نتیجه آزمون فرضیه نخست نشان داد که ادعای پژوهشگر تأیید نشده است. بین جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به سن رابطه معنی دار وجود ندارد. بنابراین، نوع جنسیت و تعهد سازمانی با توجه به شرایط متفاوت سنی افراد در سازمان های اجرایی رابطه ای دیده نشده است. در فرضیه دوم، نتیجه آزمون فرضیه نشان داد که ادعای پژوهشگر تأیید شده است. بنابراین، بین جنسیت و تعهد عاطفی با توجه به سن رابطه معنی دار وجود دارد. تأیید فرضیه دوم پژوهش با پژوهش های سجادی، خامسی پور و حسن زاده (Sajadi and Khamesipoor and Hasanzadeh, 2008) و اتلیخانی (Atilkhani, 2011) همخوانی دارد که آن ها نیز بر وجود رابطه بین جنسیت و تعهد عاطفی اشاره داشته اند. بنابراین، پیشنهاد می گردد با توجه به تعهد عاطفی و ارتباط آن با جنسیت، دستگاه های اجرایی از زنان در بخش های مرتبط با روحیات آنان، بمنظور مشارکت بیش تر بهره گیرند. در بخش های که نیازمند استفاده از عواطف و احساسات می باشد نتایج پژوهش نشان می دهد که استفاده از زنان موفقیت بیش تری به همراه خواهد داشت.

نتیجه آزمون فرضیه سوم نشان داد که فرضیه پژوهش تأیید نشده است. بنابراین، بین جنسیت و تعهد مستمر با توجه به سن رابطه معنی دار وجود ندارد. نتیجه آزمون فرضیه در مرحله نخست و بدون وجود متغیر سن حاکی از عدم تأیید فرضیه پژوهش بود، ولی پس از وارد کردن متغیر سن نتایج نشان داد که فرضیه پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید گردیده است. بنابراین، بین جنسیت و تعهد هنجاری با توجه به سن رابطه معنی دار وجود دارد.

آنچه با رد شدن سه فرضیه این پژوهش حاصل شد با پژوهش های براینینگ و سیندر (Brunner and Snyder, 1993)، شاین و ریاز (Shin and Reyes, 1992)، ترنر و چلادوری (Turner and Chelladurai, 2005)، نگو (Nago, 1998)، لوان و بنر (Lavan and Banner, 1985)، بیلبای (Bilbai, 1989)، فرای و گرین فلد (Fry and Grenfeld, 1980)، کوبرگ و چاسمیر (Koberg and Chusmir, 1989) و فرا تحلیل اوون و همکاران (Aven, et al., 1993)، ساویسکی، کولی و جسوود (Saviski and Koli and Josved, 2010)، س صمدی و مهدوی (Samadi and MahdaviKho, 2009) و چوری (Chori, 2010) مطابقت دارد. این پژوهشگران هم به این نتیجه رسیده بودند که بین جنسیت و تعهد سازمانی هیچ گونه رابطه معنی داری وجود ندارد.

در هر چهار فرضیه پژوهش ابتدا رابطه بین متغیر جنسیت و تعهد سنجیده شد که جز در تعهد عاطفی در بقیه، فرضیه پژوهشگر رد شد و این نتیجه بدست آمد که بین جنسیت و تعهد سازمانی، مستمر و هنجاری رابطه‌ای معنی دار وجود ندارد. بنابراین، در می یابیم که عللی غیر از جنسیت بر میزان تعهد کارکنان تأثیر گذار است. در مرحله بعد متغیر سن به معادله وارد شد تا تأثیر این متغیر بر رابطه جنسیت و تعهد مشخص شود. سن در رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی، عاطفی و مستمر تأثیر قابل ملاحظه ای نداشت، ولی بر روی رابطه بین جنسیت و تعهد هنجاری اثر گذار بود و باعث شد که رابطه معنی داری بین جنسیت و تعهد هنجاری ایجاد شود.

در این پژوهش مشخص شد که تعهد سازمانی ادارات مورد مطالعه بالاتر از حد متوسط (میانگین ۶۶ درصد نمره کل) می باشد. در بین ابعاد تعهد سازمانی بیشترین میزان تعهد کارکنان به ترتیب در تعهد هنجاری با ۷۳ درصد نمره کل، تعهد عاطفی با ۷۰ درصد نمره کل و در نهایت تعهد مستمر با ۶۰ درصد نمره کل به دست آمده است.

کمترین میزان تعهد سازمانی و ابعادش در میان کارکنان گروه سنی ۳۰-۴۰ سال مشاهده گردیده است که سازمان‌ها می توانند راهکارهایی را برای افزایش تعهد در آن‌ها به کار گیرند برای مثال با غنی سازی شغل، دادن امکانات رفاهی و ورزشی، برگزاری جشن و ...

سن ۳۰-۴۰ سال از لحاظ جسمی و روحی بهترین زمان برای انجام کار می باشد که آنچه در این پژوهش دیدیم کارکنان این سن کمترین میزان تعهد را داشتند. شایسته است سازمان‌ها

کارکنان گروه سنی ۳۰ - ۴۰ سال در کنار کارکنان مسن تر به کار گیرند تا هم تجربه و هم تعهد آنان راهنمای جوانان باشد.

References

- 1- Abtahi, H. & Mowlali, N., (2006), The relationship between professional commitment and organizational, *Tadbir Journal*, No. 177, Pp. 56-61(Persian)
- 2- Allen, N. J. & Meyer, J. P., (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, Pp. 1-18
- 3- Angela, I. & Krrasch, M., (2003), Antecedents and consequences of organizational commitment, *military psychology*, 15(3),230
- 4- Angle, H., & Perry, J. L. (1983), Individual and organizational differences. *Work and Occupations*, 10(2), Pp. 123-146.
- 5- Ansari, M. & Bagheri, k. & Salehi,A. (2010), Theorists view organizational commitment and role in improving its human resource management strategies, *Journal of Human Development Police*, No. 31, pp. 35-72 (Persian)
- 6- Alhdady, I. (2003), Organizational commitment, *Journal of Management*, No. 77, 78 (Persian)
- 7- Arana, N. & Kushnir, T., & Valency, A. (1986), Organizational commitment in a maledominated profession. *International Journal of Educational Management*, 8 (5), Pp. 6-13
- 8- Atlikhani, M. & Amirkhani, A. H., (2011), The relationship between organizational commitment and employee participation in decision making on environmental protection department of Hamedan province, *Journal of Light Peak*, No. 3 (Persian)
- 9- Aven, F. & Parker, B., & McEvoy, G. (1993), Gender and attitudinal commitment to organizations: a met analysis. *Journal of Business Research* ,Vol. 26, Pp. 49-61.
- 10- Bagheri, R. & Tavallaei, M., (2010), The effect of organizational commitment on organizational performance, *Journal of Human Development Police*, No. 30, Pp. 73-96 (Persian)
- 11- Baron, R. & Greenberg, (2000), "Introduction to Organizational Commitment", translated by Mostafa Farahani, *Journal permanent loan store*, No. 17
- 12- Baird, J. & Zelin, R., & Marxen, D. (1998), "Gender differences in the job attitudes of accountants". *Mid-American Journal of Business*, 13 (2), Pp. 35-42
- 13- Bateman, T. S. & Strasser, S.(1984), "A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment" *Academy of Management Journal*, 27(4), Pp. 95-112.
- 14- Bielby, W. (1989), "Family ties: Balancing commitments to work and family in dual career households". *American Sociological Review*, 54, 74.

- 15- Boyle, Mare Veronica & Fisher, Ron James & Fulop, Liz, (2004), "Gender and emotions at work: A reconceptualization of organizational commitment", *www98.griffith.edu.au*
- 16- Bronn, P. (2007), "Relationship Outcomes as Determinants of Reputation", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 12, 4, Pp. 376-393.
- 17- Brunning, N.S. & Snyder, R.A. (1983), "Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment", *The Academy of Management Journal*, 26(3), Pp. 485-491
- 18- Buchanan, B. (1974), "Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, Pp. 533-546.
- 19- Caught, K. & Shadur, M. & Rodwell, J. (2000), "The measurement artefact in the Organizational Commitment Questionnaire". *Psychological Reports*, 87(3), Pp. 777-788.
- 20- Chalabi, M., (1996), "*Sociology order*", Tehran, Publication Nay. (Persian)
- 21- Chori A. (2005), "Relationship between leadership styles", development, exchange and task-oriented managers with organizational commitment physical education staff in Golestan [dissertation]. Mazandaran: University of Mazandaran. [Persian]
- 22- Cohen, A., & Lowenberg, G. (1990), "Are-examination of the side-bet theory as applied to organizational commitment: A meta-analysis". *Human Relations*, Vol. 43, Pp. 1015-1050
- 23- Cohen, A. (1996), "On the discriminant validity of the Meyer and Allen measure of organizational commitment: How does it fit with the work commitment construct?", *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 56, Pp. 494-503.
- 24- Dodd-McCue, D., & Wright, G. (1996), "Men, women, and attitudinal commitment: the effects of workplace experiences and socialization". *Human Relations*, Vol. 49, Pp. 1065-1091.
- 25- Fry, L. W., & Grenfeld, S. (1980), "An examination of attitudinal differences between policewomen and policemen". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 65, Pp. 123-126.
- 26- Graddick, M. M., & Farr, J. L. (1983), "Professionals in scientific disciplines: Sex-related differences in working life commitments". *Journal of Applied Psychology*, 68(4), Pp. 641-646.
- 27- Ghadimi, A. & Ghorbani, Sh A. & Hariri, R., (2011), "The role of women in development programs and major Islamic Republic of Iran", *Journal of Women's Studies*, No. 3 (Persian)
- 28- Gholipour, R. & Jandaghi, GR, & Zarei Matin H. & Emami, M., Prosper, & Abdul Ghani, (2009), "Who worked over effect between job and

- organizational commitment”, *Journal of Management Organizational Culture*, No. 20, Pp. 103-119 (Persian)
- 29- Grusky, O. (1966), “Career Mobility and Organizational Commitment”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 10, Pp. 488-503.
- 30- Gautam, T. & Van Dick, R. & Wagener, U. & Upadhyay, N. & Davis, A. J. (2005), “Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal”. *Asian Journal of Social Psychology*, 8: 305-314.
- 31- Hall D. T. & Schneider, B. & Nygren, H. T. (1970), “Personal factors in organizational identification”. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, Pp. 176-190.
- 32- Hashemi, S. & Shahraray, M., (2008), “Beliefs and values of students, families and textbooks on gender equality”, *women's studies*, No. 2, pp. 2-46 (Persian)
- 33- Hosseini, S. M. & Mehdizadeh Ashrafi, A., (2010), “Factors influencing organizational commitment”, (*Researcher*) *Management Journal*, No. 18, Pp. 9-16 (Persian)
- 34- Hawkins, Wilbert D., (1998), “Predictors of affective organizational commitment among high school principals”, <http://citeseerx.ist.psu.edu>
- 35- Ismaili, Cyrus, (2001), “Organizational commitment”, *Tadbir Journal*, No. 112, Pp. 66-69 (Persian)
- 36- Johnson, R.E. & Groff, K.W. & Taing, M. U. (2009), “Nature of the Interactions among Organizational Commitments: Complementary, Competitive or Synergistic?” *British Journal of Management*, 20(4), Pp. 431-447.
- 37- Kaldenberg, D. & Becker, B., & Zvonkovic, A. (1995), “Work and commitment among young professionals: a study of male and female dentists”. *Human Relations*, 48 (11), Pp. 1355-1377.
- 38- Khalili, Ashkan & Asmawi, Arnifa, (2012), “Appraising the Impact of Gender Differences on Organizational Commitment: Empirical Evidence from a Private SME in Iran”, *International Journal of Business and Management*, Vol. 7, No.5
- 39- Koberg, C., & Chusmir, L. “(1989), Relationship between sex role conflict and workrelated variables: gender and hierarchical differences”. *Journal of Social Psychology*, 129, Pp. 779-791.
- 39- Lavan, H., & Banner, D. K. (1985), “The perception of role conflict”, role ambiguity and organizational commitment differences between sexes. *International Journal of Manpower*, 6(5), 32-36.
- 40- Lincoln J.R. & Kalleberg A. (1990), “Culture, Control, and Commitment: A Study of Work Organization and Work Attitudes in the United States and Japan”, Cambridge: Cambridge University Press.

- 41- Luthans, F. (2002), "Organizational Behavior". 9th ed. New York: McGraw-Hill
- 42- Maly Tafti, M. & Tajadin Muhammad, (2008), "Talent management maturity model", *Journal of Tadbir*, No. 201, Pp. 67-76 (Persian)
- 43- March, James G. & Simon, Herbert A. (1958), "*Organizations*", New York: John Wiley and Sons.
- 44- Madani Hossein Zahedi, MJ., (2005), "The priority factors influencing organizational commitment". *Iranian Journal of Sociology*, 6(1), Pp. 3-33
- 45- Marsden, Peter V. & Arne L Kalleberg & Cynthia R Cook, (1993), "Gender Differences in Organizational Commitment: Influences of Work Positions and family Roles", *Work and Occupations*. Vol. 20, Pp. 368-90.
- 46- Marcia, D. (2002), "Innovate or Evaporate: How to Create a Sustainable Future", research paper presented at the Deming Research Conference, Fordham University, New York, Available online at <http://mdaszko.com/Article3.pdf> (accessed February 20, 2010).
- 47- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990), "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment". *Psychological Bulletin*, 108(2), Pp.171-194.
- 47- Mirza Muhammad-Hasan, Malik, J., (2008), "Relationship between organizational commitment and service quality in academic and non-academic staff in universities", *Journal of Behavior*, No. 33, Pp. 67-84 (Persian)
- 48- Mowday, R. T. & Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982), "*Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment*", Absenteeism and Turnover. Academic Press: New York.
- 49- Nazem Fatah, & Qayd Mohammad, MJ, (2008), "Organizational commitment and its components at the University," *New Journal of Educational Sciences*, No. 1, Pp. 11-28 (Persian)
- 50- Ngo, H. (1998), "Employment practices and organizational commitment: Differential effects for men and women?" *International Journal of Organizational Analysis*, 6(3), 251-267.
- 51- Niyazi, SH & Qysvndy, H., (2011), "Processes and organizational commitment in the field of higher education with an emphasis on the organizational commitment of faculty members and residents Noor University in Kermanshah", *the First Congress of Pathology*, organizational learning, www.Civilica.com
- 52- Parker, B. & McEvoy G.M. (1993), "Initial Examination of a Model of Intercultural Adjustment". In: *International Journal of Intercultural Relations* 17 (3): 355-379.
- 53- Pourezzat, A. & poison, S. & Yazdani, H., Faraji, B., (2007), "Examine the challenges facing women in management", *Managing the Challenges of Women*, No. 3

- 54- Robbins, S. P. (2004), "*Organizational Behavior*", (11th edition). New Jersey: Prentice Hall.
- 55- Sadeghi Fsayy, S. & Kalhor, S., (2007), "Reducing the size of the gender gap and the realization of the third development plan", *research of women*, Vol. 5, Issue 2, Pp. 5-28
- 56- Sajjad, MS Hanyh, & Khamesipour, M. & Hassanzadeh, Akbar, (2010), "The relationship between organizational commitment and intention to leave university support personnel department", *First National Conference on Student Social Factors Affecting Health* (Persian)
- 57- Samadi, A. & MahdaviKho, R., (2009), "The effect of organizational commitment of managerial ethics Hamadan State Tax Administration", *Tax Quarterly Journal*, No. 4, Pp. 45-71 (Persian)
- 58- Sanagoo, A. & Nikraves, M., (2006), "Nursing and Midwifery faculty study of the Organizational Commitment of view", *Razi Journal of Medical Sciences*, 52(13), Pp. 83-92
- 59- Salancik, G. R. (1977), "Commitment and the control of organizational behavior and belief". *New directions in organizational behavior*. Chicago: St Clair Press.
- 60- Sheldon, M. E. (1971), "Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization". *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- 61- Shin, H., & Reyes, P. (1991), "Teacher commitment and job satisfaction: Which comes first?" (Report No. SP 033 402) Chicago, IL: American Educational Research Association (Eric Document Reproduction Service No. ED 338 596)
- 62- Singh, parbudyal & finn, dale & Goulet, (2004), "Laurel, gender and job attitudes": *a re-examination and extension*
- 63- Skal, Richard W., (2002), "HR strategy, vision and commitment to workforce management control", Translator M. Mortazavi, *Journal of Management*, No. 61 and 62
- 64- Tabarsa & Jamali Ali Nazari, (2008), "Gender effects on human models", *Journal Concept*, No. 196 (Persian)
- 65- Turner, B.A. & Chelladurai, P. (2005), "Organizational and occupational commitment, intention to leave", and perceived performance of intercollegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 19, 193-211.
- 66- Wiener, Y. (1982), "Commitment in organizations: A normative view". *Academy of Management Review* 7 (3): 418-428.
- 67- Yazdekhashti, B. & Ahmadi, V., (2006), "Activity and employment status of women in Iran, with an emphasis on consensus", *Journal of Women's Studies*, No. 3 (Persian)

- 68- Zrvndy, N., (2009), "Assessing organizational commitment in the education of women workers in Qom province by Allen and Meyer model", *Journal of Women and the Family*, No. 15, pp. 153-174 (Persian)
- 69- Znlanyzadh, H. & Nogani, M. & Sadeghi, Z., (2009), "Levels of organizational commitment and the factors that affect University of Mashhad", *Journal of Social readings Iran*, No. 13, Pp. 86-110

