

مقایسه رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی

محمد قمری^۱

چکیده

هدف تحقیق حاضر تعیین رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی و مقایسه آن در بین اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه بود. برای انجام تحقیق تعداد ۱۴۰ نفر از اعضای هیات علمی و ۱۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی اهر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. سپس پرسشنامه های شاخص توصیفی شغل (JDI) و تعهد سازمانی آلن و می بر روی آنها اجرا گردید. داده های جمع آوری با استفاده از روشهای آماری ضریب همبستگی پیرسون، آزمون Z و تحلیل رگرسیون گام به گام تحلیل شد. نتایج تحقیق نشان داد بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی رابطه مثبت وجود دارد ($P < .01$). بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت وجود دارد ($P < .01$). بین تمامی مولفه های رضایت شغلی (رضایت از ویژگی کار، مدیریت، همکار، ارتقا و پرداخت) و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت نیست. میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت نیست. همچنین نتیجه تحلیل رگرسیون نشان داد که حدود ۵۶ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را در اعضای هیات علمی مولفه های رضایت از پرداخت، ویژگی کار و همکار تبیین می کند و در کارکنان حدود ۱۴ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را مولفه ویژگی کار تبیین می کند.

کلید واژه‌ها: رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اعضای هیات علمی، کارکنان

مقدمه

سازمان‌ها نظام‌های اجتماعی هستند که منابع انسانی مهمترین عامل برای اثربخشی و کارآمدی آنها است. سازمان‌ها بدون تلاش‌ها و تعهد کارکنانشان موفق نمی‌شوند. رضایت کارکنان از شغل‌شان و تعهد نسبت به سازمانشان به عنوان تعیین کننده‌های عمده اثر بخشی سازمانی نگریسته می‌شوند (مصدق‌راد^۱ و همکاران، ۲۰۰۷). تعهد سازمانی یک ملاک مهم برای اثر بخشی سازمان است. فرض می‌شود که تعهد سازمانی ثبات نیروی کار و میزان جابجایی را پیش بینی می‌کند. همچنین تعهد سازمانی میزانی را که یک سازمان می‌تواند بر تداوم مشارکت‌های کارکنان در فعالیت‌ها و رشد آن حساب کند، نشان می‌دهد. بعلاوه تعهد سازمانی شاخص مناسب کیفیت زندگی کاری است (کتچام و تریست^۲، ۱۹۹۲ به نقل از مورین^۳، ۲۰۰۸). علاقه به این مفهوم مدیریتی همچنین با این امر توجیه می‌شود که شاخص بسیار مناسب سعی و تلاش افراد و وفاداری آنها به سازمان می‌باشد. به طور خاص، تعهد سازمانی با ثبات نیروی کار، سعی و تلاش کارکنان، عملکرد شغلی، کیفیت خدمات، و رفتارهای هماهنگ مرتبط است (آلن و می‌یر، ۱۹۹۷). افزایش تعهد به سازمان و سطوح پایین استرس شغلی سطوح مشارکت در سازمان را به شیوه‌هایی تحت تاثیر قرار می‌دهد که نه تنها فرد بلکه سازمان نیز بهره مند شود (لامبرت، هاگان گریفین^۴، ۲۰۰۸).

تعهد کارکنان برای موفقیت سازمانی معاصر ضروری است (براون، ۲۰۰۳). کارکنان دارای تعهد بالا احتمالاً مشتاق هستند به خاطر سازمان تلاش بیشتری انجام دهند. دل بستگی قوی فرد به سازمان توانایی‌های انطباقی بهتر و پاسخدهی بیشتر به تغییرات در تقاضاهای مشتری را امکان پذیر می‌سازد، همچنین باعث انطباق با فشارها و اضطراب‌های محیطی می‌شود. در بسیاری از سازمان‌ها، کارکنان عامل عمده‌ای را تشکیل می‌دهند و اثر بخشی، کارآمدی، و عملکرد حرفه‌ای سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند. بنابراین برای عملکرد موفق، هر سازمانی علاقمند به افزایش کارکنانی است که به سازمان و اهداف آن متعهد هستند (فریوند و کارملی، ۲۰۰۴). اگر سازمان در ایجاد

¹ - Mosadeghrad

² - Ketchum and Trist

³ - Morin

⁴ - Lambert, Hogan & Griffin

احساسات وفاداری و تعهد در اکثر کارکنانش موفق شود، احتمال بیشتری وجود دارد که اهدافش برآورده شود و عملکرد کلی آن افزایش یابد (فریوند و کارملی ۲۰۰۴).

بیکری، راندال و ریگل^۱ (۱۹۹۵) تعهد سازمانی را در سه بعد تعریف می کنند: الف. میل قوی برای باقی ماندن یک عضو در سازمان خاص ب. اشتیاق به ارایه سطوح بالای تلاش به خاطر سازمان ج. باور قطعی و پذیرش اهداف سازمان از دیدگاه نورسکرافت و نیل^۲ (۱۹۹۶) تعهد یک نگرش است که وفاداری کارمند به سازمان را منعکس می کند، و فرایند مداومی که از طریق آن اعضای سازمان نگرانی شان را برای سازمان و موفقیت، و سلامتی آن ابراز می کنند.

تعهد سازمانی در مورد نگرش های مردم نسبت به محل کارشان سرو کار دارد (مالهوترا و موخرچی^۳، ۲۰۰۴). نتایج مطالعات مؤید آن است که تعهد سازمانی با بسیاری از رفتارهای شغلی کارکنان مرتبط است. همچنین مطالعات تعهد سازمانی را به شاخص های اثر بخشی پیوند داده اند (براون^۴، ۲۰۰۳). کارکنان متعهد احتمال کمتری دارد که شغل خود را تغییر دهند و به احتمال زیاد سطح عملکرد بالاتری دارند (استاپ^۵، ۲۰۰۶). مفهوم تعهد سازمانی سه سازه را در بر می گیرد. تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری. تعهد عاطفی به عنوان احساسات مثبت همانند سازی، دلبستگی و درگیری با سازمان تعریف می شود. تعهد هنجاری، تعهد بر پایه حس الزام به ماندن در سازمان است. تعهد مستمر، میزان احساس تعهد کارکنان نسبت به سازمانشان در هنگام بررسی هزینه های ترک سازمان را شامل می شود (سلامی، ۲۰۰۴).

از جمله متغیر هایی که با تعهد سازمانی رابطه دارد، رضایت شغلی است. رضایت شغلی به عنوان حالت هیجانی لذت بخش تعریف شده است که از ارزیابی، واکنش عاطفی و نگرش فرد نسبت به شغل ناشی می شود (بلوچ^۶، ۲۰۰۹). رضایت شغلی به لذت بردن از کار، انجام بهتر کار، اشتیاق و شادمانی در خصوص کار، و پاداش مناسب گرفتن به خاطر تلاش های فرد اشاره می کند. رضایت شغلی چند بعدی است آن شامل چندین بعد مجزا مانند رضایت از دستمزد، فرصت های

¹ -Randal & Riegel

² -Northcraft & Neale

³ -Malhotra & Mukherjee

⁴ -Brwom

⁵ -Stup

⁶ -Baloch

ارتقاء، امنیت شغلی و اهمیت/چالش شغل است (همان منبع). به نظر لامبرت^۱ و دیگران (۲۰۰۱) شناسایی پیشایندها و همچنین اثرات رضایت شغلی مهم است. به عبارت دیگر به جای تلقی کردن رضایت شغلی به عنوان متغیر برونزاد فراگیر یا متغیر درونزاد نهایی، جستجو کردن علت‌ها و اثرات رضایت شغلی مهم است. همچنین، ایجاد الگوی فراگیر برای رفتار پیچیده انسان که اثرات مستقیم و غیر مستقیم رضایت شغلی را به حساب آورد، ضروری است (پارک و کیم^۲، ۲۰۰۹). درک همبسته‌ها و پیامدهای مرتبط با رضایت شغلی برای محققان و سازمانها مهم است. برای مثال، نظریه‌هایی درباره رابطه بین رضایت شغلی و نگرش‌های کاری مهم مانند رضایت از زندگی، رضایت از خانواده، تعارض کار خانواده، عملکرد رفتارهای کناره‌گیری، گسترش یافته و به طور تجربی آزمون شده اند (فرون، روسل و کوپر^۳، ۱۹۹۴؛ جاج و وانتانابی^۴، ۱۹۹۳؛ ارگان و ریان^۵، ۱۹۹۵).

رضایت شغلی و تعهد سازمانی دو مورد از با نفوذترین نگرش‌ها در مورد کار هستند که در ادبیات کار و سازمان بررسی شده‌اند. تعهد سازمانی به خاطر تمایل به حفظ نیروی کار قوی برای محققان و سازمانها مهم است. محققان و متخصصان به درک عواملی که تصمیم کارکنان را برای ماندن یا ترک کردن یک سازمان تحت تاثیر قرار می‌دهد، شدیداً علاقمند هستند (ویلیامز^۶، ۲۰۰۴). هستند (ویلیامز^۶، ۲۰۰۴). اگر چه موضوعات مرتبط با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان در انواع سازمان‌ها به طور جامعی مورد تحقیق قرار گرفته، تعداد کمی از این مطالعات در آموزش عالی صورت گرفته است (براون و سارگینت^۷، ۲۰۰۷).

تحقیقات (می‌یر و الن، ۱۹۹۷؛ کولین، ۲۰۰۳ به نقل از آددای و پاربوتیاح^۸، ۲۰۰۶) نشان دادند که رابطه مثبتی بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد. عموماً فرض بر این است که رضایت شغلی به تعهد سازمانی منجر خواهد شد. این فرض بر پایه این منطق قرار دارد که اگر کارکنان از کارشان بیشتر راضی باشند، احتمال زیادی وجود خواهد داشت که دلبستگی ضروری به سازمان

^۱ -Lambert

^۲ -Park&Kim

^۳ -Froner, Russell & Cooper

^۴ -Judge & Wantanabe

^۵ -Organ & Ryan

^۶ -Williams

^۷ -Brown & Sargeant

^۸ -Addae & Parboteeah

برای رشد تعهد قوی تر را توسعه دهند. بعلاوه ریتون (۲۰۰۶) بحث می کند که ترتیب علی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی ممکن است ضرورتاً آنطور که به طور سنتی فرض شده است، نباشد. یک کارمند ممکن است به یک سازمان متعهد باشد چون ارزش های سازمانی منعکس شده در فرهنگ شرکت را به رسمیت می شناسد. چنین دل بستگی به سازمان ممکن است به شغل نیز نفوذ کند و به رضایت شغلی بالای آنها مربوط باشد (کتین^۱، ۲۰۰۶). بر عکس، کارکنانی که کمتر به سازمانشان متعهد هستند بعید است از شغلشان راضی تر باشند. ویلیامز و هذر (به نقل از بیدختی و همکاران، ۱۳۸۶) خاطر نشان ساخته اند که میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه علی حاکم است و رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی است.

رابطه مثبت بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی مکرراً بوسیله تحقیقات گزارش شده است (نوپ^۲، ۱۹۹۵؛ وو ال^۳، ۲۰۰۶ به نقل از مصدق راد و همکاران، ۲۰۰۷). پیوند رضایت شغلی و تعهد سازمانی پیچیده است و روشن نیست که آیا رضایت پیش درآمد تعهد است یا تعهد سطح رضایت شخص را تحت تاثیر قرار می دهد. نگرش غالب در ادبیات از پیشانید علی رضایت بر تعهد حمایت می کنند. همچنین شواهدی وجود دارد که نشان می دهد سطوح بالای تعهد به رضایت شغلی منجر می شود. مطالعات دیگر نیز نتیجه گرفته اند که تاثیر متقابل بین رضایت و تعهد وجود دارد. رابطه مثبت بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی نشان می دهد آنهایی که کمتر از شغلشان راضی هستند کمتر به سازمانشان متعهد می باشند (مصدق راد و همکاران، ۲۰۰۷).

روانشناسان و محققان سازمانی توافق دارند که رضایت شغلی کلی یک سازه میانجی مهم در رشد تعهد سازمانی است (ایورسون و روی^۴، ۱۹۹۴؛ لینکولن و کالبرگ^۵، ۱۹۹۰). بسیاری از این تحقیقات بر عواملی که رضایت شغلی را تحت تاثیر قرار می دهند، تمرکز می کنند. برای مثال، روانشناسان بر صفات شخصیتی تمرکز کنند (بریف، بوچر، رابرسون^۶، ۱۹۹۵) در حالیکه محققان جامعه شناسی و رفتار سازمانی نوعاً بر ویژگی های سازمانی و پاداش های شغل تاکید می

¹ -Cetin

² -Knoop

³ -Wual

⁴ -Iverson & Roy

⁵ -Lincoln & Kalleberg

⁶ -Brief, Bucher & Roberson

کنند (لینکولن و کالبرگ، ۱۹۹۰). علرغم این تفاوتها، اکنون عموماً فهمیده شده است که رضایت شغلی کلی یکی از بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های تعهد سازمانی است. رویکرد دوم تأکید بیشتری بر اصل تقابل دو جنبه قرار می‌دهد. مفهوم مهم در این آیین حمایت سازمانی است که به «باورهای کلی کارکنان در رابطه با میزانی که سازمان به مشارکت‌های آنان ارزش می‌گذارد و در باره سلامتی آنها نگران است» اشاره می‌کند (یون و تای^۱، ۲۰۰۲). افرادی که راضی هستند عموماً تعهد بیشتری به سازمان دارند، در حالیکه نارضایتی کارکنان می‌تواند به چندین رفتار مخرب منجر شود مانند جابجایی، غیبت از کار، تأخیر کردن، و غیره. برای پیشگیری از رفتارهای مخرب، لازم است سازمانها آنچه را که به رضایت کارکنان منجر می‌شود بدانند (دامن^۲، ۲۰۰۱).

روس و مک نیلی^۳ (۱۹۹۵) رابطه بین تعهد سازمانی و ضایع شغلی را با استفاده از تعدیل‌کننده‌های تجربه، جنسیت، و عملکرد مورد مطالعه قرار دادند و نتیجه گرفتند که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. به ویژه، این مطالعات نشان داده‌اند که رابطه مثبتی بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد (مایر و شورم^۴، ۱۹۹۲؛ دی کونینک و باچمن^۵، ۱۹۹۴؛ وانگ^۶ و دیگران، ۱۹۹۵؛ لیو^۷، ۱۹۹۹؛ به نقل از اکپارا^۸، ۲۰۰۷). هارا (۲۰۰۰) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که سه جنبه از رضایت شغلی می‌توانند پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی باشند که این سه جنبه عبارتند از سیاست‌ها، پاداش‌ها، و شرایط کاری. اما هیچ‌یک از جنبه‌های رضایت درونی فرد از کار نتوانستند پیش‌بینی‌کننده قوی برای تعهد سازمانی باشند. مک کرمیک^۹ (۲۰۰۰) به نقل از فروتن، (۱۳۸۶). به مطالعه رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی و تعهد شغل در میان کتابداران پرداخت. نتایج نشان داد که رابطه معنی‌دار و مثبتی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد.

^۱ -Yoon & Thye

^۲ - Dammen

^۳ -Russ & Mcneilly

^۴ -Mayer & Shoorm

^۵ -De Conink & Bachman

^۶ -Wang, westwood & Wang

^۷ -Liou

^۸ -Okpara

^۹ - Mc cromik

ریلی (۲۰۰۶) رابطه مثبت و معناداری میان تعهد عاطفی و رضایت شغلی به دست آورد، اما بین تعهد مستمر و رضایت شغلی رابطه ای پیدا نشد.

وانگ و استوود و لاک^۱ (۲۰۰۷) به بررسی پیش بینی های رضایت شغلی و تعهد سازمانی و نقش واسطه ای خرده فرهنگ های سازمانی پرداختند و نتیجه گرفتند که رابطه معنی داری میان سبک رهبری و تعهد وجود دارد. همچنین رضایت شغلی بر روی تعهد سازمانی تاثیر دارد و به عنوان یک عامل واسطه ای عمل می کند. تحقیق سیکورسکا-سیمونز^۲ (۲۰۰۵) نشان داد که رضایت رضایت شغلی، فرهنگ سازمانی و تحصیل پیش بینی کننده های قوی تعهد سازمانی هستند و بر روی هم ۵۸ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می کنند. سطوح بالای تعهد سازمانی با ادراکات بسیار مطلوب کارکنان از فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی بالا همراه است.

تحقیقات مختلف (بیدختی و صالح پور، ۱۳۸۶؛ فروتن، ۱۳۸۶؛ شیعه ۱۳۸۲؛ رضایی، ۱۳۷۹) رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی را در بین کارکنان، مدیران، کتابداران بررسی کرده و رابطه مثبتی بین این دو متغیر پیدا کرده اند. در مقاله حاضر رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی ابهر مورد مطالعه قرار می گیرد. بنابراین هدف کلی تحقیق تعیین رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی و مقایسه آن در بین اعضای هیات علمی و کارکنان است.

فرضیه های تحقیق

- ۱- بین سطح رضایت شغلی و هریک از مولفه های آن (ویژگی کار، مدیریت، همکار، ارتقا و پرداخت) با تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان رابطه وجود دارد.
- ۲- سطح رابطه دو متغیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در دو گروه اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت است
- ۳- میزان رضایت شغلی اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت است.
- ۴- میزان تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت است.

^۱ - Lok

^۲ - Sikorska-Simmons

روش

روش تحقیق حاضر از نوع همبستگی است. جامعه مورد مطالعه در این تحقیق کلیه اعضای هیات علمی تمام وقت و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ابهر در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ بودند. تا زمان اجرای تحقیق تعداد اعضای هیات علمی تمام وقت ۱۸۷ نفر و تعداد کارکنان ۲۲۲ نفر بودند. نمونه مورد مطالعه در هر گروه ۱۴۰ نفر بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند که به دلیل ناقص بودن و عدم عودت برخی پرسشنامه‌ها در نهایت پرسشنامه ۱۳۰ عضو هیات علمی و ۱۳۲ کارمند تحلیل شد. با توجه به اینکه تعداد نمونه ۱۰۰ نفر برای تحقیقات همبستگی مناسب است. در تحقیق حاضر با توجه به حجم جامعه و برای کاهش خطا نمونه ۱۴۰ نفر از هر گروه انتخاب شدند. برای اندازه‌گیری رضایت شغلی در این تحقیق از پرسشنامه شاخص توصیفی شغل (JDI) استفاده شده است. این پرسشنامه مشتمل بر پنج جنبه مختلف شغلی (نوع و ماهیت کار، سرپرست، همکاران، ارتقا و ترفیع و حقوق و مزایا) است. اسدی و همکاران (۱۳۸۰) ضریب آلفای کرانباخ را برای کل پرسشنامه ۰/۹۴. و برای مولفه‌های نوع و ماهیت کار ۰/۸۲، سرپرست ۰/۸۰، همکاران ۰/۹۴، ارتقای و ترفیع ۰/۹۳، و حقوق و مزایا ۰/۹۳. گزارش کرده‌اند. ابزار مورد استفاده در پژوهش حاضر برای اندازه‌گیری تعهد سازمانی، پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر با ۲۴ گویه و مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت است. در مطالعه‌ای که توسط هاسدرووف (۱۹۹۴) به نقل از جعفرزاده، (۱۳۸۴) در زمینه ضرایب پایانی این پرسشنامه انجام گرفت ضرایب پایایی مقیاس عاطفی ۰/۸۶، مستمر، ۰/۷۹، و هنجاری ۰/۷۵ به دست آمد. همچنین جعفرزاده (۱۳۸۴) ضریب پایایی این مقیاس را از طریق آلفای کرانباخ به شرح زیر گزارش کرده است. تعهد سازمانی ۰/۸۴، تعهد هنجاری ۰/۷۳، تعهد مستمر ۰/۷۰، تعهد عاطفی ۰/۹۱. که بیانگر پایایی مناسب این پرسشنامه است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t مستقل و آزمون Z (برای آزمون معناداری تفاوت ضرایب همبستگی در دو گروه مستقل) و برای پیش‌بینی تعهد سازمانی از روی مولفه‌های رضایت شغلی از تحلیل رگرسیون گام به گام استفاده شده است.

یافته ها

جدول شماره ۱، شاخص های توصیفی آزمودنی ها در متغیرهای مورد مطالعه در اعضای هیات علمی و کارکنان را بخوبی نشان می دهد:

جدول ۱: شاخص های توصیفی متغیرهای مورد مطالعه در دو گروه						
۱۷۵/۶	۲۵/۳۶	ویژگی کار	۶۳۵/۲۵	۸۲/۱۵	رضایت	هیات علمی
۷۹۳/۴	۸۸/۲۷	مدیریت			شغلی	
۵۲۵/۱۰	۶۳/۴۲	همکار				
۳۷۳/۵	۷۶/۲۱	ارتقا				
۳۹۵/۴	۷۲/۲۲	حقوق				تعهد سازمانی
۴۳۸/۳	۸۷/۲۵	هنجاری	۸۴۷/۱	۷۰/۸۰		
۴	۵۲/۲۷	عاطفی				
۴۲۴/۳	۳۸/۲۷	مستمر				
۰۴/۹	۵۳/۳۴	ویژگی کار	۹۰۷/۳۸	۴۹/۱۴۸	رضایت	کارمند
۲۵۷/۸	۶۳/۲۹	مدیریت			شغلی	
۲۳۲/۱۳	۱۰/۴۲	همکار				
۸۶۷/۷	۲۷/۲۲	ارتقا				
۶۷۱/۷	۵۸/۲۰	حقوق				تعهد سازمانی
۰۷/۳	۲۴/۲۵	هنجاری	۳۴۵/۸	۶۰/۸۰		
۳۷/۳	۳۵/۲۸	عاطفی				
۷۵۳/۴	۱۱/۲۷	مستمر				

جدول ۱ بیانگر شاخص های توصیفی آزمودنی ها از جمله میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای مورد مطالعه و مولفه های آنها در دو گروه اعضای هیات علمی و کارکنان است.

جدول ۲. ضریب همبستگی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان

متغیرها	رضایت شغلی	ویژگی کار	مدیریت	همکار	ارتقا	حقوق	تعهد سازمانی	تعهد سازمانی
اعضاء هیات علمی	**47/0	**45/0	**324/0	**313/0	۰/۴۴**	۰/۵۹۳**	تعهد سازمانی	تعهد سازمانی
کارکنان	۰/۳۴۲**	۰/۳۸**	۰/۲۳۲**	۰/۳۰۳**	۰/۲۹۳**	۰/۱۷۶*	تعهد سازمانی	تعهد سازمانی

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است (دو دامنه)، * همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنادار است (دو دامنه)

جدول ۲ نشان می دهد که رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی برای اعضای هیات علمی (۰/۴۷) و برای کارکنان ۰/۳۴۲ بدست آمده است که در سطح ۰/۱ معنادار است. بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می توان نتیجه گرفت که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی رابطه

مثبت وجود دارد. همچنین جدول نشان می دهد که ضریب همبستگی مولفه های رضایت شغلی (ویژگی کار، مدیریت، همکار، ارتقا و پرداخت) و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی به ترتیب (۰/۴۵)، (۰/۳۲۴)، (۰/۳۱۳)، (۰/۴۴) و (۰/۵۹۳) است. و تمامی این همبستگی ها در سطح ۰/۱ معنادار هستند. بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می توان نتیجه گرفت بین مولفه های رضایت شغلی (رضایت از ویژگی کار، مدیریت، همکار، ارتقا و پرداخت) و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی رابطه مثبت وجود دارد. علوه بر این ضریب همبستگی مولفه های رضایت شغلی (ویژگی کار، مدیریت، همکار، ارتقا و پرداخت) و تعهد سازمانی کارکنان به ترتیب (۰/۳۸)، (۰/۲۳۲)، (۰/۳۰۳)، (۰/۲۹۳) و (۰/۱۷۶) است. که چهار مورد اول این همبستگی ها در سطح ۰/۱ و همبستگی آخر یعنی (۰/۱۷۶) در سطح پنج صدم معنادار هستند. بنابراین فرضیه اول تحقیق تایید می شود و می توان نتیجه گرفت بین مولفه های رضایت شغلی (رضایت از ویژگی کار، مدیریت، همکار، ارتقا و پرداخت) با تعهد سازمانی اعضای هیات علمی کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. به منظور پیش بینی تعهد سازمانی از روی مولفه های رضایت شغلی از تحلیل رگرسیون گام با گام استفاده شده است که نتایج آن ارایه می شود:

جدول ۳. ضریب همبستگی چند متغیره و ضریب آن در تحلیل رگرسیون

	R	مجذور	R تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد
هیات علمی الف	۰/۵۹۳	۰/۳۵۱	۰/۳۴۶	۶/۹۶۱
ب	۰/۶۶۱	۰/۴۳۷	۰/۴۲۸	۷/۴۴۶
ج	۰/۷۵۴	۰/۵۶۳	۰/۵۵۸	۶/۵۴۸
کارمند الف	۰/۳۸۰	۰/۱۴۴	۰/۱۳۷	۷/۷۵

الف: پیش بینی کننده ها (ثابت): پرداخت، ب: پیش بینی کننده ها (ثابت): پرداخت، ویژگی کار، ج: پیش بینی کننده ها (ثابت): پرداخت، ویژگی کار، همکار الف: پیش بینی کننده ها (ثابت): ویژگی کار

جدول ۳ نشان می دهد در گام اول مولفه پرداخت که همبستگی قوی تری با تعهد سازمانی داشته وارد معادله رگرسیون شده ضریب همبستگی چند متغیره ۰/۵۹۳ و مجذور آن ۰/۳۵۱ است. این مقدار از مجذور ضریب همبستگی نشان می دهد که حدود ۳۵ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را در اعضای هیات علمی مولفه پرداخت یعنی حقوق و دستمزد تبیین می کند. در گام دوم مولفه ویژگی کار که بعد از پرداخت همبستگی قوی تری با تعهد سازمانی داشته وارد معادله رگرسیون شده ضریب همبستگی چند متغیره ۰/۶۶۱ و مجذور آن ۰/۴۳۷ است. در گام سوم مولفه همکار وارد

معادله شده ضریب همبستگی چند متغیره ۷۵۴/ و مجذور آن ۵۶۳/ است. این مقدار از مجذور ضریب همبستگی نشان می دهد که حدود ۵۶ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را در اعضای هیات علمی مولفه های رضایت از پرداخت، ویژگی کار و همکار تبیین می کند. مولفه های مدیریت و ارتقا که در عین معنادار بودن همبستگی ضعیف تری با تعهد سازمانی داشته اند از معادله رگرسیون حذف شده اند.

در گروه کارکنان فقط مولفه ویژگی کار در معادله رگرسیون معنادار بدست آمده که در گام اول ضریب همبستگی ۳۸/ و مجذور آن ۱۴۴/ بدست آمده است. بیانگر این است که حدود ۱۴ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را در کارکنان مولفه ویژگی کار تبیین می کند و بقیه مولفه ها که در عین معنادار بودن همبستگی ضعیف تری با تعهد سازمانی داشته اند قادر به پیش بینی نشده و از معادله رگرسیون حذف شده اند. برای بررسی معناداری مجذور R محاسبه شده از آزمون F (تحلیل واریانس) استفاده شده که نتایج آن در زیر ارائه می شود.

جدول ۴. تحلیل واریانس در رگرسیون چند متغیری

گروهها	منابع تغییرات	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
هیات علمی	رگرسیون	۴۳۹۶/۹۸۶	۱	۴۳۹۶/۹۸۶	۶۹/۳۷۸	الف
	باقیمانده	۸۱۱۲/۳۱۴	۱۲۸	۶۳/۳۷۷		۰/۰۰۰
	کل	۱۲۲۰۹/۳۰۰	۱۲۹			
رگرسیون	رگرسیون	۵۴۶۷/۳۴۳	۲	۲۷۳۳/۶۷۱۲	۴۹/۳۰۱	ب
	باقیمانده	۷۰۴۱/۹۵۷	۱۲۷	۵۵/۴۴۸		۰/۰۰۰
	کل	۱۲۵۰۹/۳۰۰	۱۲۹			
رگرسیون	رگرسیون	۷۱۰۷/۳۳۲	۳	۲۳۶۹/۱۱۱	۵۵/۲۵۹	ج
	باقیمانده	۴۵۰۱/۹۶۸	۱۲۶	۴۲/۸۷۳		۰/۰۰۰
	کل	۱۲۵۰۹/۳۰۰	۱۲۹			
کارمند	رگرسیون	۱۳۱۴/۱۱۲	۱	۱۳۱۴/۱۱۲	۲۱/۸۸۱	الف
	باقیمانده	۷۸۰۷/۶۰۸	۱۳۰	۶۰/۰۵۹		۰/۰۰۰
	کل	۹۱۲۱/۷۲۰	۱۳۱			

الف: پیش بینی کننده ها (ثابت): پرداخت، ب: پیش بینی کننده ها (ثابت): پرداخت، ویژگی کار، ج: پیش بینی کننده ها (ثابت): پرداخت، ویژگی کار، همکار متغیر وابسته: تعهد سازمانی الف: پیش بینی کننده ها (ثابت): ویژگی کار متغیر وابسته: تعهد سازمانی

توجه به جدول ۵ نشان می‌دهد که F محاسبه شده برای هیات علمی در هر سه گام و برای کارکنان در گام اول معنادار است.

جدول ۵. ضرایب بتای استاندارد شده برای ارزیابی سهم هریک از متغیرها

گروه	B	خطای استاندارد	Beta	t	سطح معناداری
هیات علمی	۱/۳۲۸	۱/۱۵۹	۰/۵۹۳	۸/۲۲۹	۰/۰۰۰
	۱/۱۳۱	۱/۱۵۶	۰/۵۰۵	۷/۲۶۹	۰/۰۰۰
	۰/۴۸۷	۱/۱۱۱	۰/۳۰۵	۴/۳۰۴	۰/۰۰۰
	۱/۵۷۶	۱/۱۵۵	۰/۷۰۳	۱۰/۱۹۳	۰/۰۰۰
	۱/۳۲۲	۱/۱۶۷	۰/۸۲۹	۷/۹۳۹	۰/۰۰۰
	۰/۶۶۴	۱/۱۰۷	۰/۷۱۰	۶/۱۸۵	۰/۰۰۰
کارمند	۰/۳۵۰	۰/۰۷۵	۰/۳۸۰	۴/۶۷۸	۰/۰۰۰

در جدول ۵ ضرایب بتای استاندارد شده برای ارزیابی سهم هریک از متغیرها در پیش بینی تعهد سازمانی آورده شده است. این ضرایب بتا نشان می‌دهند که یک واحد تغییر در مولفه های ذکر شده معادل با چه مقدار تغییر در تعهد سازمانی است. مثلاً یک واحد تغییر در مولفه پرداخت اعضای هیات علمی برابر با ۰/۵۹۳ واحد تغییر در تعهد سازمانی آنان است. یا یک واحد تغییر در مولفه ویژگی کار کارکنان برابر با ۰/۳۸۰ واحد تغییر در تعهد سازمانی آنان است. برای آزمون فرضیه دوم تحقیق تفاوت ضرایب همبستگی محاسبه شده برای رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در دو گروه با استفاده از Z فیشر آزمون می‌شود:

جدول ۶. مقایسه ضرایب همبستگی متغیرها در دو گروه

متغیرها	r	Zr	Z محاسبه شده
رضایت شغلی و تعهد سازمانی هیات علمی	۰/۴۷	۰/۵۱	۱/۲۵۸
رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان	۰/۳۴۲	۰/۳۵۴	

چون Z محاسبه شده (۱/۲۵۸) کوچکتر از Z جدول (۱/۹۶) در سطح پنج صدم است. بنابراین فرض صفر تایید و فرض تحقیق رد می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت نیست.

جدول ۷. مقایسه متغیرهای مورد مطالعه در بین اعضای هیأت علمی و کارکنان

متغیرها	گروهها	میانگین	خطای استاندارد	تفاوت میانگین ها	درجات آزادی	t	سطح معنی‌داری
رضایت شغلی	هیات علمی کارکنان	۱۵۱/۸۲ ۱۴۸/۴۹	۴/۰۷۷	۳/۳۲۳	۲۶۰	۰/۸۱۵	۰/۹۲۸
تعهد سازمانی	هیات علمی کارکنان	۸۰/۷۰ ۸۰/۶۰	۱/۱۲۷	۰/۱۰۲	۲۶۰	۰/۹۰	۰/۴۱۶

برای آزمون فرضیه سوم و چهارم تحقیق از اطلاعات جدول ۷ استفاده می‌شود. توجه به جدول نشان می‌دهد که مقدار آبدست آمده (۰/۸۱۵) برای آزمون معناداری تفاوت دو گروه در متغیر رضایت شغلی معنادار نیست. بنابراین فرضیه تحقیق رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت که میزان رضایت شغلی اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت نیست. توجه به جدول همچنین نشان می‌دهد که مقدار آبدست آمده (۰/۹۰) برای آزمون معناداری تفاوت دو گروه در متغیر تعهد سازمانی معنادار نیست. بنابراین فرضیه تحقیق رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت که میزان تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت نیست.

بحث و نتیجه گیری

نتیجه تحقیق نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتیجه تحقیق حاضر با نتایج تحقیقاتی از جمله روس و مک نیلی (۱۹۹۵)، هارا (۲۰۰۰)، مک کرمیک (۲۰۰۰) به نقل از فروتن، (۱۳۸۶)، ریلی (۲۰۰۶)، وانگ و ستوودو لاک (۲۰۰۷)، سیکورسکا-سیمونز (۲۰۰۵)، امین بیدختی و صالح پور (۱۳۸۶)، شیعه (۱۳۸۲) فروتن (۱۳۸۶)، رضائی (۱۳۷۹) همخوان است که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه مثبتی و معناداری را گزارش داده‌اند. تحقیقات (می‌یر و ال، ۱۹۹۷؛ کولین، ۲۰۰۳) به نقل از آددای و پاربوتیاح^۱ (۲۰۰۶) نیز رابطه مثبتی بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی نشان داده و رضایت شغلی را پیشاینده تعهد سازمانی فرض کرده‌اند. به زعم ویلیامز و هذر (به نقل از بیدختی و همکاران، ۱۳۸۶) نیز میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه علی حاکم است و رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی است. دامن (۲۰۰۱) رضایت کارکنان را با تعهد بیشتر آنها نسبت به سازمان و نارضایتی رابا رفتارهای مخرب کارکنان مرتبط دانسته است. از نتایج دیگر تحقیق وجود رابطه

^۱ -Addae & Parboteeah

مثبت هریک از مولفه‌های رضایت شغلی، یعنی رضایت از ویژگی کار، مدیریت، ارتقا، همکار و پرداخت با تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان بود. امین بیدختی و صالح پور (۱۳۸۶) نیز بین رضایت از نوع کار، سرپرست، همکاران، ارتقای در سازمان، حقوق و مزایا و تعهد سازمانی در بین دبیران رابطه مثبت و معنادار یافتند که نتیجه تحقیق حاضر با نتایج تحقیق آنها همخوان است. برای پیش‌بینی تعهد سازمانی از روی مولفه‌های رضایت شغلی از تحلیل رگرسیون گام به گام استفاده شد. نتیجه نشان داد که در اعضای هیات علمی حدود ۵۶ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را مولفه‌های رضایت از پرداخت، ویژگی کار و همکار تبیین می‌کند. مولفه‌های رضایت از مدیریت و ارتقا که در عین معنادار بودن، به خاطر همبستگی پایین‌تر با تعهد سازمانی قدرت تبیین نداشته و از معادله رگرسیون حذف شده بودند. در کارکنان فقط مولفه رضایت از ویژگی کار در معادله رگرسیون معنادار بدست آمده و نشان داد که حدود ۱۴ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را در کارکنان مولفه رضایت از ویژگی کار تبیین می‌کند و بقیه مولفه‌ها قادر به پیش‌بینی نشده و از معادله رگرسیون حذف شده‌اند. امین بیدختی و صالح پور (۱۳۸۶) رضایت از نوع کار، همکاران و حقوق و مزایا را قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های تعهد سازمانی در بین دبیران دانستند. هارا (۲۰۰۰) در پژوهش خود سه جنبه از رضایت شغلی یعنی سیاست‌ها، پاداش‌ها، و شرایط کاری پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی دانست. مطالعات لاک نشان می‌دهد که حقوق و دستمزد یک عامل تعیین‌کننده رضایت شغلی است بویژه زمانی که از دیدگاه کارمند این پرداخت منصفانه و عادلانه باشد. همچنین، خط مشی و رویه‌های سازمان نقش عمده در تعیین رضایت کلی از شغل ایفا می‌کند. خط مشی‌ها اغلب حاکم بر رفتار کارکنان بوده و محدودیت‌هایی را فراهم می‌سازد که ممکن است منجر به احساس مثبت یا منفی نسبت به سازمان شود (اسکات و میچل، ۱۹۷۶) به نقل از همتی (۱۳۸۱). سیکورسکا-سیمونز (۲۰۰۵) نیز نشان داد که رضایت شغلی، فرهنگ سازمانی، و تحصیل پیش‌بینی‌کننده‌های قوی تعهد سازمانی هستند. همچنین نتیجه تحقیق نشان داد که رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در اعضای هیات علمی و کارکنان متفاوت نیست. و تفاوت معناداری در میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی و کارکنان وجود ندارد.

کارکنان راضی تمایل دارند مولد تر و خلاق باشند و به آن سازمان و محل کار متعهد باشند بنابراین محیط محل کار باید قادر باشد جالب و برانگیزنده بوده و افراد خلاق، متعهد و سخت

کوش را حفظ کند. برای خوشحال و راضی کردن کارکنان ضروری است که محیط زندگی و کاری آنها را رضایت بخش ساخت. سطح رضایت شغلی کارکنان توسط عوامل زیادی تحت تاثیر قرار می‌گیرد، از جمله آنها شامل سطح حقوق و مزایا، ادراک عدالت از نظام ارتقا در درون سازمان کیفیت شرایط کاری و روابط اجتماعی است. رضایت شغلی حالت هیجانی لذت بخش فراهم می‌کند که اغلب منجر به یک نگرش کاری مثبت می‌شود. اگر کارکنان سازمان احساس کنند که سخت‌تر از دیگران کار می‌کنند اما پاداش‌های کمتری دریافت می‌کنند، آنها احتمالاً نگرش‌های منفی نسبت به شغل، ریس و همکاران خواهند داشت. از طرف دیگر، اگر آنها احساس کنند به خوبی با آنها رفتار می‌شود، و پرداخت عادلانه صورت می‌گیرد، نگرش‌های مثبت تری نسبت به شغل خواهند داشت.

دانشگاه‌ها از جمله سازمان‌هایی هستند که مراکز تولید علم محسوب شده و تربیت و تامین نیروی ماهر و متخصص کشور را برعهده دارند. در این میان کارکنان، مخصوصاً اعضای هیات علمی، از مهمترین عناصر تاثیر گذار بر عملکرد آن محسوب می‌شوند. دانشگاه‌ها زمانی می‌توانند عملکرد مناسبی داشته و نقش خود را به درستی ایفا کنند که از منابع انسانی خود بتوانند به نحو مناسبی استفاده نمایند. دانشگاه‌ها می‌توانند در صورت داشتن اعضای هیات علمی و کارکنان متعهد با اطمینان در جهت اهداف واقعی خود گام برداشته و از اتلاف سرمایه‌های مادی و معنوی ناشی از عدم تعهد و وفاداری اعضا جلوگیری کنند. برای دست یافتن به این مهم، با عنایت به یافته‌های تحقیق حاضر، پیشنهاد می‌شود به رضایت شغلی اعضا اهمیت داده شود. برای ارتقای رضایت شغلی لازم است دست اندرکاران امر ویژگی‌ها و شرایط کار را طوری فراهم کنند که افراد شیفته کار شده و آن را ارزشمند و سودمند تلقی کنند. همچنین لازم است به ارتباطات انسانی در سازمان اهمیت داده و روابط همکاری رادوستانه، خوشایند، برانگیزنده و توأم با اعتماد و احساس مسولیت سازند. از طریق پرداخت‌های مناسب و عادلانه رضایت و امنیت شغلی ایجاد شود. مدیریت بر اساس شایستگی و ویژگی‌های شخصیتی مناسب گمارده شود، و نظام ارتقای و ترفیع بر اساس توانایی و به طور منظم انجام گیرد.

چون طرح مطالعه حاضر از نوع همبستگی است نه آزمایشی بنابراین ادعای روابط علی در میان متغیرهای مورد مطالعه ممکن نیست. اگر چه می‌توان نتیجه گرفت که بین رضایت شغلی و تعهد

سازمانی رابطه وجود دارد، اما نمی توان ادعا کرد که رضایت شغلی علت تعهد سازمانی است. با این که این محدودیتها ارزش یافته‌های فعلی را نمی کاهش دهد، اما نتایجی که می توان راجع به متغیرهای مورد مطالعه گرفت را محدود می کند.

منابع

اسدی، ح؛ طالب پور، م؛ مرتضوی، م؛ کاظم نژاد، انوشیروان. (۱۳۸۰). بررسی و مقایسه رضایت شغلی مدیران، کارمندان و استادان دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی، **فصلنامه حرکت**، شماره ۹، صص ۱۱۴-

۱۰۱

امین بیدختی، ع.ا. و صالح پور. (۱۳۸۶). رابطه رضایت شغلی با تعهد سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش، **مجله دانشور رفتار دانشگاه شاهد**، سال چهاردهم، شماره ۲۶

جعفر زاده، مریم. (۱۳۸۴). **بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت ملی پالایش فرآورده های نفتی و رابطه آن با برخی ویژگی های دموگرافیک آنان**، پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

رضایی، مظاهر. (۱۳۷۹). **بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان

شیعه، زهرا. (۱۳۸۲). **بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی مدیران و کتابداران کتاب خانه های عمومی وابسته به وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی شهر تهران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم

فروتن، فریده. (۱۳۸۶). **بررسی رابطه بین هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در کارمندان و مدیران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

همتی، مریم. (۱۳۸۱). **بررسی رابطه استرس شغلی و رضایت شغلی در کارکنان سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت تهران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی

Addae, H. M., Parboteeah, K. P. (2006). Organizational Information, Organizational Commitment and Intention to Quit, **International Journal of Cross Cultural Management**, Vol 6(3): 343-359

Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1997). Affective, Continuance, and normative Commitment to the Organization: An Examination of construct validity. **Journal of Vocational behavior**, 49, 252-276

- Baloch, Q. B.(2009). Effects of Job Satisfaction On Employees Motivation & Turn over Intentions, **Journal of Managerial Sciences** Vol II, N 1
- Becker, T.E.,; Randal, D.M, & Riegel, C.D.(1995).The multidimensional view of commitment and theory of reasoned action: A comparative evaluation, **Journal of Management** 21 (4), 617–638.
- Brief, A. P., Butcher, A. H., & Roberson, L. (1995). Cookies, disposition, and job attitudes: The effects of positive mood-inducing events and negative affectivity on job satisfaction in a field experiment. **Organizational Behavior & Human Decision Processes**, 62, 55-62.
- Brown, B. (2003). **Employs, Organizational commitment and their perception of supervisor’s relation- oriented and task- oriented leadership behavior**. Virginia polytechnic institution and state university.
- Brown, D. Sargeant.M.A.(2007).Job satisfaction ,organizational commitment of full-time university employees ,**Journal of Research on Christian Education**, 16: 211–241
- Cetin, M. (2006) ‘The Relationship between Job Satisfaction, Occupational and Organizational Commitment of Academics’, **Journal of American Academy of Business** 8(1):78–88.
- Dammen , K. J.(2001).**The effects of organizational structure on employee trust and job satisfaction**, A Research Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Master of Science Degree in Training and Development, University of Wisconsin-Stout
- Freund, A & carmeli , A. (2004). The relationship between work commitment and organizational citizenship behavior among lawyers in the private sector. **The Journal of Behavioral and applied management** , vol 5, No 2.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. **Journal of Applied Psychology**, 77, 65-78
- Iverson, R. D., & Roy, P. (1994). A causal model of behavioral commitment: Evidence from a study of Australian blue-collar employees. **Journal of Management**, 20, 15-41.
- Judge, T. A. & Watanabe, S. 1993. Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 78, pp. 939-948.
- Lambert, E. G. , Hogan ,N. L., Griffin, M. L.(2008). Organizational Citizenship Behavior and Commitment Among Correctional Staff, **Criminal justice and behavior**, Vol. 35 No. 1, 56-68

- Lincoln, J., & Kalleberg, A. (1990). **Culture, control and commitment: A study of work organization and work attitudes in the United States and Japan**. Cambridge, UK: Cambridge University
- Malhotra, N., & Mukherjee, A. (2004). The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in banking call centres, **Journal of Services Marketing**, Vol 18, N 3, pp. 162-174
- Morin, Estelle. (2008). The meaning of work, mental health and organizational commitment, publications@irsst.qc.ca, www.irsst.qc.ca
- Mosadeghrad, A. M., Febrile, E. & Rosenberg, D. (2008). A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees, **Health Services Management Research**, Vol 21, N 4, Pp. 211-227
- Northcraft, T. & Neale, H. (1996). **Organization Behavior**. London: Prentice-Hall.
- Okpara, John O. (2007) 'The Effect of Culture on Job Satisfaction and Organizational Commitment', **Journal of African Business**, Vol. 8(1) 113 - 130 Available online at <http://jab.haworthpress.com>
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. **Personnel Psychology**, 48, 775-802.
- Park, J. S., Kim, T. H. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention?, **Leadership in Health Services** Vol. 22 No. 1, pp. 20-38
- Rayton, B.A. (2006) 'Examining the Interconnection of Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Application of the Bivariate Probit Model', **The International Journal of Human Resources Management** 17(1):139-54
- Riley, Derek. (2006). Turnover intentions: the mediation effects of job satisfaction, affective commitment and continuance commitment. **The university of waikato**
- Russ, F.A. and McNeilly, K.M. 1995. "Links among satisfaction, commitment, and intentions: The moderating effect of experience, gender and performance," **Journal of Business Research**, Vol. 34 No. 1, pp. 57-65
- Salami, S O. (2004). Relationship of emotional intelligence and self-efficacy to work attitudes among secondary school teachers in south western/ **Nigeria university of Ibadan Nigeria**.

- Sikorska-Simmons, E.(2005). Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living, **The Erotological Society of America** Vol. 45, No. 2, 196–205
- Stup, R .(2006). **Human resource management and Dairy employee organizational commitment**. The Pennsylvania state university.
- Wang, paul Z, westwood, B,& lok, p. (2007) . **Antecedents of job satisfaction and organization commitment and the mediating role of organizational subculture**. university of south Australia.
- Williams, J.(2004). Job Satisfaction and Organizational Commitment Indiana **University-Purdue University Indianapolis**
- Yoon, J., Thye, S.(2002). A Dual process model of organizational commitment, **Work and Occupations**, Vol. 29 No. 1, 97-124