

بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان مدارس منطقه آموزش و پرورش دستگردان (استان یزد)^۱

سید محمد میرکمالی^۱، حجت غلام زاده^۲

چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین تعهد سازمانی با تمایل به ترک خدمت معلمان منطقه دستگردان است. این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه معلمان مدارس دستگردان می‌باشد که نمونه حاصل ۱۱۸ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد آلن و می‌یر برای تعهد سازمانی و پرسشنامه محقق ساخته تمایل به ترک خدمت استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و همچنین آمار استنباطی، مانند ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تی و رگرسیون چندگانه استفاده گردید. نتایج نشان داد بین تعهد سازمانی و ابعاد آن (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) با تمایل به ترک خدمت رابطه معنادار و منفی وجود دارد. همچنین بین تعهد سازمانی و جنسیت تفاوت معنی داری مشاهده نشد اما میان تعهد سازمانی و سن معلمان تفاوت معنی دار وجود دارد.

کلید واژه‌ها: تعهد سازمانی، ترک خدمت، آموزش و پرورش، معلم

دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۸/۲۳

پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۱۲/۵

۱- این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد با همین عنوان می‌باشد

۲. استاد و عضو هیات علمی دانشگاه تهران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه تهران hojatgh7@yahoo.com

مقدمه

نیروی انسانی مهمترین سرمایه سازمان‌ها است. هر چه این سرمایه از کیفیت مطلوب و بالاتری برخوردار گردد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد. لذا باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسان سعی فراوان نمود. چرا که این اقدام هم به نفع سازمان و هم به نفع افراد است. اما تنها آموزش‌های تخصصی شامل این اقدام نمی‌گردد، بلکه بهبود نگرش‌ها و تعدیل ارزش‌های افراد را نیز شامل می‌شود. یکی از مهمترین این نگرش‌ها تعهد سازمانی است (سید جوادین، ۱۳۸۳). تعهد به عنوان کلیدی برای مزیت رقابتی محسوب شده و یک استراتژی رقابتی، می‌باشد (مودی^۱، ۱۹۹۸). و مولد دارایی‌های نامشهود بوده و نیروی قوی و مؤثر در موفقیت سازمان به شمار می‌رود (کولورسون^۲، ۲۰۰۲). موضوع تعهد سازمانی طی دو دهه گذشته به طور ویژه مورد توجه محققین و دانشمندان قرار گرفته و بخش عمده ای از تحقیقات حوزه رفتار سازمانی را به خود اختصاص داده است. یک دلیل عمده و اصلی چنین توجه و علاقه ای این است که تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش از مبانی تئوریک قوی، منسجم و معناداری برخوردار بوده و قادر است برخی رفتارهای کارکنان نظیر ترک خدمت، غیبت و... را بهتر از سایر نگرش‌ها نظیر رضایت شغلی پیش بینی نماید. لذا تعهد سازمانی اثرات بالقوه و جدی بر تمایل به ترک خدمت دارد و نادیده گرفتن آن برای سازمان زیان بار و هزینه بر خواهد بود. و با سنجش تعهد سازمانی و اندازه گیری میزان اثر آن بر رفتارهای شغلی کارکنان نظیر غیبت، جابجایی و ترک خدمت می توان اطلاعات مناسبی را برای تصمیم گیری مدیران، در زمینه انجام وظایف از جمله برنامه ریزی، نگهداری، بهسازی و ارزشیابی منابع انسانی فراهم کرد (کریم زاده، ۱۳۷۸). اساس خودکفایی و استقلال هر جامعه بر پایه‌های وجودی سازمان‌های آموزشی آن جامعه است و در بین تمام نیروهای اثربخش یک سازمان آموزشی، اغلب صاحب نظران و متفکران مسائل تربیتی اعتقاد دارند که معلمان، مهم ترین عامل مؤثر در جریان تعلیم و تربیت هستند. لذا توجه به نیازهای آنان و چگونگی تأمین این نیازها توسط مدیریت یک سازمان، می‌تواند منجر به رضایت مندی شغلی نیروی انسانی و در نتیجه، تعهد سازمانی آنان در سازمان متبوع گردد (امین بیدختی و صالح پور، ۱۳۸۶) سازمان آموزش و پرورش به منظور تحقق اهداف والای خود، یعنی تعلیم و تربیت انسان‌ها، نیازمند برخورداری از

^۱ -Mowday

^۲ -Culverson

معلمان تلاش‌گر، دلسوز و متعهد است. معلمان متعهد با داشتن التزام عملی و احساس مسئولیت، وظایف خود را به بهترین شکل انجام می‌دهند و موجب افزایش کارایی، اثربخشی و بهره‌وری نظام آموزشی می‌شوند. معلمان به عنوان نیروهای انسانی از مهم‌ترین عوامل سازمان آموزش و پرورش هستند. این عوامل، چرخ‌های سازمان را به حرکت و می‌دارند تا سازمان به بقایش ادامه دهد؛ از زوالش جلوگیری شود؛ در جامعه سودمند باشد و شناسنامه عمر سازمانی گویای ابتکارات، خلاقیت‌ها، توسعه و پیشرفت باشد. آموزش و پرورش یکی از سازمان‌های دولتی است. چنین سازمانی برای اجرای دقیق برنامه‌های توسعه‌ای و پیشرفت به معلمان و کارکنان متعهد و مسئولیت‌پذیر نیاز دارد تا علاوه بر ماندگار بودن در سازمان و جلوگیری از هزینه‌های مجدد، کار مفید بیشتری در برابر مشاغل و وظایف خود انجام دهند. سازمان آموزش و پرورش زمانی می‌تواند حرف تازه‌ای برای گفتن داشته باشد که منابع انسانی آن نسبت به حرفه، سازمان و ارزش‌های کاری، تعهد و وابستگی از خود نشان دهند و مشارکت شغلی بیشتری داشته باشند. یکی از حوزه‌های نظری و پژوهشی در زمینه رفتار سازمانی مدارس، تعهد سازمانی مدارس است (هونینگ^۱، ۲۰۰۸). تعهد سازمانی یکی از عوامل اثربخشی سازمانی مدارس است (زکی، ۱۳۸۴). موضوعاتی همچون خودمختاری معلمان، حمایت مدیران، کاهش مشکلات آموزشی دانش‌آموزان و الزام معلمان در فعالیت‌های آموزشی مدرسه با روحیه معلمان و تعهد سازمانی معلمان ارتباط تنگاتنگی دارد (استیون و رامسی^۲، ۲۰۰۷). تعهد سازمانی یکی از عوامل شناخته شده در زمینه کسب موفقیت و آینده آموزش و پرورش است. تعهد سازمانی در عملکرد شغلی معلمان تأثیر مثبت و هم‌چنین در غیبت، ترک خدمت و فرسودگی شغلی معلمان تأثیر منفی دارد. علاوه بر آن و مهم‌تر از آن در موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان و شکل‌گیری طرز تلقی دانش‌آموزان نسبت به مدرسه نقش مهمی ایفا می‌نماید (کراسول و الیوت^۳، ۲۰۰۴). اکنون موقعیت به صورتی درآمده که داشتن کارکنان راضی، پرنرژی و خلاق یا سرمایه انسانی متعهد، مهم‌ترین منبع سازمانی محسوب می‌شود (شاقلی، ۱۳۷۸). در حال حاضر می‌توان گفت وضعیت نامطلوب شغل معلمی در بسیاری از کشورها موجب ترک شغل معلمان علاقه‌مند و مانع جذب فارغ‌التحصیلان ممتاز مدارس می‌شود که به

¹ - Honingh

² - Steven & Ramsey

³ - Crosswell & Elliott

نظر بعضی از دانشمندان عمدتاً به دلیل شرایط کاری و حقوق و دستمزد نامطلوب است (سروش، ۱۳۸۱). این واقعیت که بعضی از معلمان اوقات فراغت خود را در شغل دوم می‌گذرانند می‌تواند عواقب خطرناکی برای دانش آموزان و در نهایت جامعه داشته باشد. از طرف دیگر، دانش آموزان و اعضای جامعه به طور دائم از رفتار دبیران الگوبرداری کرده، از آن چه در رفتار، کردار، اعتقادات و نگرش‌های آنان مشاهده می‌کنند، تأثیر می‌پذیرند (شجاعی فر، ۱۳۷۹).

از سوی دیگر، هیچ سازمانی نمی‌تواند موفق شود، مگر این که اعضا و کارکنانش نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و تلاش نسبی کنند (شاقلی، ۱۳۷۸). به علاوه، تعهد سازمانی کارکنان آثار بالقوه و جدی بر عملکرد سازمان داشته، می‌تواند پیشگویی کننده مهمی برای اثربخشی سازمان باشد. لذا نادیده گرفتن آن برای سازمان زیان بار است و هزینه‌های زیادی را به دنبال خواهد داشت (امین بیدختی و صالح پور، ۱۳۸۶). از سی سال پیش علاقه مندی زیادی برای درک مفهوم تعهد سازمانی ایجاد شد و نیروی زیادی صرف پژوهش و تجزیه و تحلیل این موضوع گردید. نتایج این پژوهش‌ها مؤید آن است که تعهد سازمانی با بسیاری از رفتارهای شغلی کارکنان از جمله ترک خدمت مرتبط است. نخستین تحقیقات درباره تعهد سازمانی را وایت^۱ (۱۹۶۵) تحت عنوان «انسان سازمانی» انجام داد و به این نتیجه رسید که، انسان سازمانی فردی است که نه تنها برای سازمان کار می‌کند، بلکه به آن تعلق دارد. نتیجه تحقیقات رابینز^۲ (۱۹۹۳) نشان می‌دهد که، بین تعهد سازمانی و جایجایی کارکنان، رابطه معکوس وجود دارد و برای پیش بینی رفتار فرد در سازمان، تعهد سازمانی به مراتب بیشتر از رضایت شغلی مورد استفاده قرار می‌گیرد. پژوهش کوهن وهادیسک^۳ (۱۹۹۳) در مورد عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی نشان داد، در صورتی که سازمان انتظارات کارکنان مشاغل حرفه‌ای و تخصصی را برآورده نماید، این افراد، سطح بالایی از تعهد سازمانی را نشان می‌دهند. آن‌ها دریافتند که سبک مدیریت به طور معناداری بر تعهد افراد تأثیر می‌گذارد و یکی از شاخص‌های اصلی پیش بینی کننده تعهد سازمانی است (به نقل از احمدی و همکاران، ۱۳۸۷). ریکتا و دیک^۴ (۲۰۰۵) طی فراتحلیلی با عنوان کانون‌های دلبستگی در سازمان‌ها بیان کردند که

¹ - Whyte

² - Robbins

³ - Cohen & Hudecek

⁴ - Riketta & Dick

تعهدسازمانی و هویت با رضایت شغلی، قصد جابه جایی و غیبت ارتباط دارد. واستی^۱ (۲۰۰۵) پیشایندها و نتایج تعهدسازمانی را در دو بعد عاطفی و تعهد مداوم مورد بررسی قرار داد، نتایج نشان داد که تعهدعاطفی از نتایج کاری مثبت ایجاد می شود و نیز نتایج مطلوبی را پیش بینی می کند و تعهد مداوم تحت تأثیر هنجارها است. مایر و همکاران^۲ (۲۰۰۲) طی فراتحلیلی راجع به پیشایندها و نتایج تعهدسازمانی بیان کردند که هر سه شکل تعهدسازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر) به صورت منفی با غیبت و جابه جایی ارتباط دارند. نتایج تحقیق ترنر^۳ (۲۰۰۵) نیز نشان داد که اشکال مختلف تعهدسازمانی رابطه معنی داری با ترک شغل دارد (ترنر، ۲۰۰۵).

از طرف دیگر، پژوهش های صورت گرفته نشان می دهد که کاهش تعهد سازمانی کارکنان می تواند موجبات تمایل به ترک شغل را در آنان فراهم آورد (بن بیکر و همکاران، ۱۹۹۴). در تحقیقی که تحت عنوان علل و پیامدهای ترک خدمت مدیران توسط میلر^۴ در سال ۲۰۱۰ انجام شد وی دریافت که حدود ۲۰ درصد مدیران مدارس در ایالات متحده هر ساله موقعیت خود را ترک می کنند و بیشتر مدارس با مدیران کمتر از ۱۰ سال سابقه کار اداره می شود. نتایج نشان می دهد که مدیران تمایل دارند در زمان های متفاوت در مدارس تغییر حالت بدهند (میلر، ۲۰۱۰). دیگر مطالعات نظری و به ویژه آماری، نیز لزوم توجه به تمایل به انجام رفتار را که به طور روزافزونی در پژوهش های ترک خدمت کاربرد پیدا نموده است، تشریح می کند. فیش بین^۵ (۱۹۶۷) راجع به تمایلات و انجام رفتار اظهار می دارد که نظر یا تمایل فرد، قویترین عامل تعیین کننده انتخاب است. نظریه دالنی^۶ (۱۹۶۸) نیز رفتار فرد را تابع تمایل فرد به انجام آن رفتار می داند. بررسی نیومن^۷ (۱۹۶۷) یکی از تحقیقاتی است که مدل فیش بین را بر ترک خدمت مطالعه کرده و نتیجه گرفته است که تمایل به ترک خدمت با ترک خدمت همبستگی زیادی نشان می دهد. مبلی^۸ (۱۹۷۷) یکی دیگر از پژوهشگرانی است که به مدت طولانی در این زمینه مطالعاتی انجام داده است. وی

^۱ -Wasti

^۲ -Meyer & Etl

^۳ -Turner

^۴ -Miller

^۵ -Fishbein

^۶ -Dulany

^۷ -Newman

^۸ -Mobley

در مدل خود تمایل به ترک خدمت را به عنوان آخرین عامل در فرآیند کناره گیری می داند. او پیشنهاد می کند که ارزیابی کارمند از شغل موجود، به رضایت یا عدم رضایت منجر می گردد و عدم رضایت به نوبه خود تفکر به ترک خدمت، ارزیابی منافع مورد انتظار از بررسی و هزینه ترک خدمت، تمایل به بررسی برای شقوق دیگر، بررسی ارزیابی و مقایسه راه حل های دیگر در مقابل شغل فعلی، تمایل به ترک و سرانجام، ترک خدمت را توسط کارمند در پی خواهد داشت. در نتیجه مبلی به کناره گیری به عنوان یک فرآیند می نگرد و نقش رضایت را به عنوان تنها عامل بلاواسطه قبل از کناره گیری مورد سوال قرار می دهد. مطالعات انجام شده بعدی بر اساس این مدل عموماً تصدیق کرده اند که تمایلات از بهترین پیش بینی کنندگان ترک خدمت هستند و عوامل دیگر از جمله عدم رضایت قدرت پیش بینی ترک خدمت را بیش از تمایل به ترک خدمت اضافه نمی نمایند (مبلی و دیگران، ۱۹۷۸، میلو و دیگران، ۱۹۷۹، کوردل و دیگران، ۱۹۸۰، مودی و دیگران ۱۹۸۰، مبلی، ۱۹۸۲) (به نقل از تنعمی، ۱۳۷۲). بر اساس بررسی یافته های گوناگون به طور خلاصه می توان به عوامل فردی (سن، تحصیلات، جنسیت و...)، تعهد سازمانی، فشارهای روانی ناشی از محیط کار، تناسب بین ارزش های فردی و سازمانی، عدالت سازمانی، هوش، نیازهای مختلف، خودمختاری، یکنواختی کار، حمایت اجتماعی، حمایت همکار، حمایت سرپرست، ابهام در نقش، تضاد نقش، حجم کار، پرداخت، فرصت ترفیع، فرصت محیطی، آموزش عمومی، درگیری شغلی و رضایت شغلی، به عنوان عوامل تأثیرگذار بر تمایل به ترک خدمت اشاره کرد. اغلب چنین فرض شده است که ترک خدمت یک پدیده منفی است و در بر گیرنده هزینه های زیادی برای سازمان است بنابراین باید آن را تا حد امکان کاهش داد. بر اساس این فرض، هزینه های ترک خدمت شامل موارد زیر می باشد: هزینه های جذب و بکارگیری مجدد افراد، انتخاب و آموزش آنها، کاهش در تولید تا هنگامی که فرد جایگزین وارد سازمان نشده است و همانند او در کارش خبره و ماهر نشده است. صرف زمان و توجه سرپرستان که در یک استخدام جدید مصرف می شود. کاهش روحیه در گروه های کاری، در خطر افتادن شهرت و اعتبار سازمان مسایلی از قبیل؛ ایجاد هماهنگی بین کارکنان جدید با همکاران و سرپرستان مستقیم آنها، انطباق فرد جدید با گروه کاری و واحد سازمانی مربوطه نیز می تواند بر روحیه سایر کارکنان اثر منفی گذاشته و در صورت گسترش نرخ ترک خدمت در سازمان، به بی اعتباری آن منجر گردد (ممی زاده، ۱۳۸۱).

ترک سازمان می تواند مزایایی هم در بر داشته باشد و همیشه نمی توان به آن به عنوان یک پدیده

منفی نگرینست. اخیراً محققان پیشنهاد کرده اند میزان متوسطی از ترک خدمت، اثرات مثبتی برای سازمان در بر دارد. از جمله: جایگزین کردن افرادی با عملکرد بهتر به جای افراد خارج شده از سازمان. افراد جدیدی که آموزش های رایج و جدیدی را گذرانده اند وارد سازمان می شود، ممکن است سطح پرداختی آنها کمتر از قدیمی ها باشد. همچنین ایجاد فرصت های ارتقا درونی برای افراد باقیمانده، افزایش روحیه و انگیزه کارکنان ماندگار در سازمان به این دلیل که امکان رشد و ترقی بیشتر می شود. و نیز تزریق نوآوری به سازمان از طریق وارد کردن متخصصان جدید از جمله دیگر مزایای ترک خدمت افراد می باشند. بنابراین نباید تصور کرد همه افرادی که سازمان را ترک نمی کنند وجودشان برای سازمان مفید است یا آنهایی که سازمان را ترک می کنند به ضرر و زیان سازمان بوده است. بر اساس پژوهش های انجام شده بدترین عناصر هر سازمان افرادی هستند که رضایت شغلی ندارند (نگرش منفی نسبت به خود شغل، محیط شغل و جبران خدمات مالی) ولی اجبار آنها را وادار به ماندن در سازمان نموده است (مرادی، ۱۳۷۷).

باتوجه به اهمیت موضوع در تعلیم و تربیت، حساسیت و تأثیر کار معلمان در این فرایند سرنوشت ساز با وجود معلمان متمایل به ترک شغل و با احساس وفاداری و تعلق کم، نیل به اهداف غیر ممکن می باشد و این عدم تحقق اهداف در مدارس که سرچشمه تعلیم و تربیت نسل آینده است بسیار مهلک و غیر قابل جبران خواهد بود. در همین راستا هدف اصلی از انجام این تحقیق یافتن رابطه بین تعهد سازمانی با تمایل به ترک خدمت معلمان در جامعه هدف است.

سوالات تحقیق

- ۱- آیا بین تعهدسازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان مدارس اداره آموزش و پرورش دستگردان رابطه معنی داری وجود دارد؟
- ۲- آیا بین ابعاد تعهدسازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) و تمایل به ترک خدمت معلمان مدارس اداره آموزش و پرورش دستگردان رابطه معنی داری وجود دارد؟
- ۳- کدامیک از ابعاد تعهدسازمانی بهتر متغیر تمایل به ترک خدمت را پیش بینی می کند؟
- ۴- آیا بین متغیر تعهدسازمانی معلمان بر حسب متغیرهای دموگرافی سن و جنسیت تفاوتی وجود دارد؟

روش

پژوهش حاضر از نوع «کاربردی» می‌باشد، با توجه به ماهیت موضوع و هدف‌های پژوهش از روش تحقیق «توصیفی-همبستگی» استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر، کلیه معلمان مشغول به تدریس، در اداره آموزش و پرورش منطقه دستگردان از مناطق آموزشی تابعه سازمان آموزش و پرورش استان یزد در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹، در سه مقطع، ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان می‌باشد. تعداد معلمان ابتدایی ۱۸۳ نفر، راهنمایی ۱۲۴ نفر و دبیرستان ۹۵ نفر می‌باشند. در مجموع تعداد کل جامعه آماری این پژوهش ۴۰۲ نفر معلم می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از فرمول آماری مناسب برابر با ۱۱۸ نفر تعیین گردیده است. برای انتخاب نمونه پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. جدول ۱ ترکیب حجم نمونه پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۱. حجم نمونه محاسبه شده

جمع	ابتدایی	راهنمایی	دبیرستان
۱۱۸	۵۴	۳۶	۲۸

ابزارهای پژوهش شامل دو پرسشنامه زیر بوده است:

الف- پرسشنامه تعهد سازمانی: برای سنجش متغیر تعهد سازمانی از پرسشنامه استاندارد شده آلن و می‌یر (۱۹۹۰) استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری به ترتیب ۰/۸۷۲، ۰/۸۴۸، ۰/۶۷۲ و ۰/۸۲۴ می‌باشد. که مبین سطح مطلوب پایایی این پرسشنامه می‌باشد.

ب- پرسشنامه تمایل به ترک خدمت: برای سنجش متغیر تمایل به ترک خدمت ۹ سؤال طراحی شده است که بر اساس تحقیقات مبلی و هورنر (۱۹۷۸) و لیونز (۱۹۷۱) تدوین شده است. ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه برابر ۰/۷۳۱ محاسبه شده است؛ که حکایت از سطح مطلوب پایایی این پرسشنامه دارد.

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از طریق آزمون‌های پارامتریک و با استفاده از نرم افزار SPSS صورت پذیرفته است. از آزمون T برای بررسی تفاوت تعهد سازمانی معلمان زن و مرد، آزمون F جهت بررسی تفاوت تعهد سازمانی معلمان از لحاظ سن آنان و از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی معنی داری رابطه بین تعهد سازمانی معلمان و هر یک از ابعاد آن (عاطفی، مستمر و هنجاری) با تمایل به ترک خدمت آنان، استفاده گردیده است.

یافته‌ها

در پاسخ به سؤال اول که آیا بین تعهدسازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان مدارس اداره آموزش و پرورش دستگردان رابطه معنی داری وجود دارد، همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، همبستگی بین این دو متغیر ۰/۸۱- است که نشان می‌دهد رابطه فوق در سطح معناداری ۰/۰۱ قوی و منفی و معنادار می‌باشد، یعنی با افزایش تعهدسازمانی تمایل به ترک خدمت معلمان کاهش می‌یابد و بالعکس.

جدول ۳. همبستگی بین تعهد سازمانی با تمایل به ترک خدمت

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	نوع همبستگی	میزان همبستگی	مجذور R	جهت همبستگی	سطح معناداری
تعهدسازمانی	تمایل به ترک خدمت	پیرسون	۰/۸۱۸	۰/۶۶۹۱۲۴	منفی	۰/۰۱

در پاسخ به سؤال دوم که آیا بین ابعاد تعهدسازمانی (عاطفی، مستمر، هنجاری) و تمایل به ترک خدمت معلمان مدارس اداره آموزش و پرورش دستگردان رابطه معنی داری وجود دارد، همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، همبستگی بین ابعاد تعهدسازمانی یعنی تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری با تمایل به ترک خدمت در سطح معنی داری ۰/۰۱ به ترتیب، ۰/۸۹۲-، ۰/۶۰۳- و ۰/۷۲۸- می‌باشد و ملاحظه می‌شود که رابطه هر سه بعد تعهدسازمانی نسبتاً قوی و منفی است، یعنی با افزایش هر کدام از این سه تعهد در بین معلمان، تمایل به ترک خدمت آنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

جدول ۴. همبستگی بین ابعاد تعهدسازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) و تمایل به ترک خدمت

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	نوع همبستگی	میزان همبستگی	مجذور R	جهت همبستگی	سطح معناداری
تعهد عاطفی	تمایل به ترک خدمت	پیرسون	۰/۸۹۲	۰/۷۹۵۶۶۴	منفی	۰/۰۱
تعهد مستمر	تمایل به ترک خدمت	پیرسون	۰/۶۰۳	۰/۳۶۳۶۰۹	منفی	۰/۰۱
تعهد هنجاری	تمایل به ترک خدمت	پیرسون	۰/۷۲۸	۰/۵۲۹۹۸۴	منفی	۰/۰۱

در پاسخ به سؤال سوم که جدول شماره ۵ ضرایب رگرسیون و آزمون این ضرایب، سطح معنی داری هر یک را نشان می‌دهد و مقدار بتا مقیاسی است برای تعیین مقدار تأثیر متغیرهای پیش بین بر ملاک. به عنوان مثال مقدار بتای ۲/۵ مشخص می‌کند که میزان تأثیر یک انحراف استاندارد در

متغیر پیش بین منجر به تغییر ۲/۵ انحراف استاندارد در متغیر ملاک می شود. بنابراین هرچه مقدار بتا بزرگتر باشد، اثر متغیر پیش بین بر ملاک بیشتر خواهد بود. در این مدل تأثیر ۳ متغیر (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) بر میل به ترک به خدمت معنی دار است. همچنین در جدول بالا مشاهده می شود متغیر تعهد عاطفی ۰/۵۹۲ - بالاترین تأثیر رگرسیونی را روی متغیر تمایل ترک به خدمت داشته است. نتیجه را می توان به دین شکل تفسیر نمود که به ازای یک انحراف استاندارد تغییر در متغیر «تعهد عاطفی»، تمایل به ترک خدمت به میزان ۰/۵۹۲ - انحراف استاندارد کاهش خواهد یافت. بنابراین تعهد عاطفی نسبت به دو بعد دیگر تعهد سازمانی بهتر تمایل به ترک خدمت را پیش بینی می کند.

جدول ۵. ضرایب رگرسیون و آزمون ضرایب

بعد	Beta	T	معناداری	B
عاطفی	-۰/۴۳۶	-۵/۷۳۴	۰/۰۰۰	-۰/۵۹۲
مستمر	-۰/۴۳۶	-۴/۵۳۱	۰/۰۰۰	-۰/۴۸۱
هنجاری	-۰/۲۶۵	-۳/۴۸۲	۰/۰۰۱	-۰/۳۸۰

در پاسخ به سؤال چهارم مبنی بر این که آیا بین متغیر تعهد سازمانی معلمان بر حسب متغیرهای دموگرافی سن و جنسیت تفاوتی وجود دارد:

الف: سن: همانطور که در جدول ۶ مشاهده می شود F محاسبه شده در درجه آزادی ۲ (تعداد گروهها منهای ۱) به ۱۱۵ به میزان ۴/۷۰۷ در سطح ۰/۰۱ درصد معنی دار بوده و با احتمال ۹۹ درصد می توان گفت که میان میانگینها تفاوت معنی داری وجود دارد. همچنین بر اساس جدول ۵ (بر اساس آزمون تعقیبی شفه)، بین میانگین سنی ۳۰-۲۱ با میانگین سنی ۵۰-۴۱ تفاوت معنی داری وجود دارد؛ همچنین میانگین تعهد سازمانی آزمودنی های ۴۱ تا ۵۰ سال بیشتر از میانگین تعهد سازمانی آزمودنی های ۲۱ تا ۳۰ سال است.

جدول ۶. بررسی تفاوت معناداری میانگینهای تعهد سازمانی از نظر سن

معناداری	F	مجذور میانگین	درجه آزادی	جمع مجدورها	تعهد سازمانی
۰/۰۰	۴/۷۰۷	۴۶۸/۸۳۴	۲	۹۳۷/۶۶۷	بین گروهی
		۹۹/۵۹۹	۱۱۵	۱۱۴۵۳/۹۰۱	درون گروهی
			۱۱۷	۱۲۳۹۱/۵۶۸	مجموع

جدول ۷. آزمون مقایسه زوجی اختلاف میانگین (شفه) در خصوص تعهد سازمانی بر حسب سن

سن (I)	سن (J)	تفاوت میانگین (I-J)	خطای استاندارد	معناداری	سطح اطمینان ۹۵٪	
					حد بالا	حد پایین
۳۰ تا ۲۱	۴۰ تا ۳۱	۴/۷۶۲۸۵	۲/۵۸۶۹۷	۰/۱۸۸	۱۱/۱۷۸۵	-۱/۶۵۲۸
	۵۰ تا ۴۱	*-۷/۷۵۵۴۵	۲/۵۵۳۲۸	۰/۰۱۱	-۱/۴۵۳۴	-۱۴/۱۱۷۵
۴۰ تا ۳۱	۳۰ تا ۲۱	-۴/۷۶۲۸۵	۲/۵۸۶۹۷	۰/۱۸۸	۱/۶۵۲۸	-۱۱/۱۷۸۵
	۵۰ تا ۴۱	۳/۰۲۲۶۱۳	۲/۰۳۸۹۲	۰/۳۳۷	۸/۰۷۹۱	-۲/۰۳۳۹
۵۰ تا ۴۱	۳۰ تا ۲۱	*۷/۷۵۵۴۵	۲/۵۵۳۲۸	۰/۰۱۱	۱۴/۱۱۷۵	۱/۴۵۳۴
	۴۰ تا ۳۱	-۳/۰۲۲۶۱	۲/۰۳۸۹۲	۰/۳۳۷	۲/۰۳۳۹	-۸/۰۷۹۱

ب) جنسیت: با استفاده از آزمون T و باتوجه به جدول ۸ نتایج تست لون که میزان معناداری بیشتر از ۰/۰۵ بود از تی برای واریانس‌های برابر استفاده شد و تی محاسبه شده در درجه آزادی ۱۱۶ به میزان ۱/۲۸۹ در سطح ۰/۰۵ معنی دار نیست، پس فرض صفر تأیید می‌شود و ادعای برابری میانگین‌ها را می‌توان رد کرد. با احتمال ۹۵ درصد می‌توان گفت بین تعهد سازمانی زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود ندارد.

جدول ۸. بررسی تفاوت معناداری پاسخ دهندگان در خصوص تعهد سازمانی معلمان زن و مرد

تعهد سازمانی	تست لون برابری واریانس‌ها		t-test برای میانگین‌ها					سطح اطمینان ۹۵٪	
	F	معناداری	t	درجه آزادی	معناداری دودامنه	تفاوت میانگین	تفاوت خطای استاندارد	حد بالا	حد پایین
	فرض برابری واریانس‌ها	۰/۲۱۵	۰/۶۴۴	۱/۲۸۹	۱۱۶	۰/۲۰۰	۲/۴۹۶۳۸	۱/۹۳۷۰۶	۶/۳۳۲۹۷
فرض عدم برابری واریانس‌ها			۱/۲۹۵	۹/۷۴۹	۰/۱۹۸	۲/۴۹۶۳۸	۱/۹۲۸۱۳	۶/۳۲۲۹۴	-۱/۳۳۰۱۸

بحث و نتیجه‌گیری

نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر، فعالیت کند، می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمان باشد. به طور کلی باید گفت برای ایجاد، حفظ و تقویت عملکرد و بهره‌وری مطلوب در هر سازمانی باید افراد و کارکنان دست‌اندرکار در آن سازمان متعهد و وفادار باشند و معلمان نیز

از این قاعده مستثنی نیستند حفظ و نگهداری کارکنان از مهمترین برنامه‌های مدیریت منابع انسانی است و ذهن مدیران را به سمت مواردی همچون رضایت شغلی، تعهدسازمانی و ترک خدمت و یا جابجایی کارکنان می‌برد. اگر حفظ و نگهداری کارکنان ضعیف صورت پذیرد، جابجایی و ترک خدمت رخ خواهد داد که می‌تواند در نتیجه تقاضاهای زیاد و فشار محیط کار ایجاد شود. سازمان‌های موفق و مدرن به این مهم واقفند و مدیران آن‌ها اقداماتی از قبیل بررسی میزان تعهد سازمانی کارکنان جهت سنجش میزان ترک خدمت بالقوه کارکنان انجام می‌دهند و بدین ترتیب به برنامه ریزی مناسب برای نیروی انسانی خود، نگهداری آنان، بهسازی آنان و ارزشیابی عملکرد آنان دست می‌یابند. با توجه به اهمیت موضوع پژوهش حاضر نیز به این موضوع پرداخت در این بخش ضمن بررسی نتایج حاصل و بحث درباره آن‌ها به ارائه راهکارهایی جهت بهبود شرایط در آموزش و پرورش می‌پردازیم. نتایج نشان داد که در سطح معناداری ۰/۰۱ بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان ارتباط وجود دارد. با توجه به این که قدرمطلق ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۸۱- می‌باشد از ۰/۵ است لذا رابطه نسبتاً قوی بین این دو متغیر برقرار شده و علامت منفی نیز نشان دهنده رابطه معکوس بین آنهاست؛ به طوری که با افزایش تعهد سازمانی تمایل به ترک خدمت کاهش می‌یابد. همان طور که بیان شد تعهد سازمانی عبارت است از گره خوردگی عاطفی و روانی فرد با سازمان مبنی بر باور و پذیرش ارزشها و اهداف سازمان و تلاش بلیغ برای تحقق آنها و تمایل به کسب هویت و بقا در عضویت سازمان می‌باشد، بنابراین معلمانی که تعهد سازمانی بالایی دارند، با سازمان مدرسه خود پیوند خورده اند و ارزشهای حاکم بر آن را پذیرفته و اهداف آن را اهداف خود تلقی می‌کنند در راه تحقق آن می‌کوشند و تمایل دارند که بمانند و از آنجایی که می‌توان گفت در جامعه آماری فوق تعهد سازمانی نسبتاً بالاست، افراد خود را از سازمان دانسته و تمایل دارند که عضویت خود را در سازمان حفظ کرده و به فعالیت خود ادامه دهند. بنابراین در تحقیق فوق هرچه تعهد سازمانی افراد بالاتر باشد، تمایل به ترک خدمت آنان پایین تر خواهد بود. این نتیجه با تحقیقات بن بیکر و همکاران ۱۹۹۴، هم و همکاران به نقل از تنعمی ۱۳۷۲، پارسورمن ۱۹۸۲، مودی، پورتر و استیرز ۱۹۸۲، آلن و می‌یر ۱۹۹۱، طراویان ۱۳۸۵ و ساروقی ۱۳۷۵ همخوانی دارد. همچنین بین تعهد عاطفی و تمایل به ترک خدمت معلمان در سطح معنی داری ۰/۰۱ ارتباط وجود دارد. با توجه به این که قدرمطلق ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۸۹- می‌باشد از ۰/۵ است لذا رابطه قوی بین این دو متغیر برقرار شده و علامت منفی نیز نشان دهنده

رابطه معکوس بین آنهاست؛ به طوری که با افزایش تعهد عاطفی تمایل به ترک خدمت کاهش می‌یابد. همان طور که پیش تر بیان شد تعهد عاطفی بیانگر پیوستگی عاطفی کارمند و تعیین هویت وی با ارزش‌ها و اهداف سازمان و میزان درگیری وی با سازمان است. کارکنانی که دارای تعهد قوی هستند عضویت خویش را در سازمان حفظ نموده است و به فعالیت در آن ادامه می‌دهند چرا که قلباً مایل به انجام چنین کاری اند. از این رو می‌توان گفت که کارکنان جامعه آماری، وابستگی عاطفی بالایی با سازمان پیدا نموده و خود را با ارزش‌ها و اهداف سازمان تعیین هویت نموده اند و تمایل دارند که جهت تسهیل تحقق اهداف سازمان عضویت خود را حفظ نموده و به فعالیت خود ادامه دهند. این نتیجه با نتایج تحقیقات آلن و می‌یر^۱ ۱۹۹۱، سامرز^۱ ۱۹۹۵، تاملینسون و جنکینز ۱۹۹۲، مودی و همکاران ۱۹۸۲، استیرز و همکاران ۱۹۷۸، پورتر و همکاران ۱۹۷۴، وانتز ۲۰۰۹ و ساروقی ۱۳۷۵، مطابقت دارد. بین تعهد مستمر و تمایل به ترک خدمت معلمان نیز در سطح معنی داری ۰/۰۱ ارتباط وجود دارد. همچنین با توجه به این که قدرمطلق ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۶۰- بیش از ۰/۵ است لذا رابطه نسبتاً قوی بین این دو متغیر برقرار شده و علامت منفی نیز نشان دهنده رابطه معکوس بین آنهاست؛؛ به طوری که با افزایش تعهد مستمر تمایل به ترک خدمت کاهش می‌یابد. همان طور که پیش تر بیان شد تعهد مستمر عبارت است از تعهد فرد براساس تشخیص فرد از هزینه‌های مرتبط با ترک سازمان. یعنی افراد در سازمان می‌مانند نه به دلیل اینکه احساس اجبار اخلاقی کرده یا احساس وابستگی عاطفی داشته باشند بلکه به این دلیل که اگر سازمان را ترک کنند برخی مزایای شغلی از جمله مقام و جایگاه شغلی را از دست خواهند داد. در واقع می‌توان گفت که در اینجا افراد به سازمان متعهد هستند چرا که زیانهای از دست دادن شغل را می‌دانند، از جمله زیانهای اقتصادی مانند بیمه اجتماعی و مستمری ماهیانه، یا زیانهای اجتماعی (دوستیها و پیوندهای احساسی با همکاران) که احتمالاً از دست خواهند داد. بنابراین بخاطر نیازهای مادی و معنوی خود به ناچار در سازمان باقی می‌مانند. و بر طبق نتیجه تحقیق هر چه این تعهد در بین معلمان قوی تر باشد به دلیل تأمین منافع آنان و متضرر شدن در صورت از دست رفتن این منافع، تمایل آنان برای ماندن و انجام خدمت بیشتر خواهد شد. نتیجه تحقیقات آلن و می‌یر ۱۹۹۱، میلر ۲۰۱۰ و سیلوا^۲ ۲۰۰۶ نیز مؤید این مطلب است. و این که بین تعهد هنجاری و

^۱ -Summers

^۲ -Silva

تمایل به ترک خدمت معلمان نیز در سطح معنی دار ارتباط وجود دارد. همچنین با توجه به این که قدرمطلق ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۷۲- بیش از ۰/۵ است لذا رابطه قوی بین این دو متغیر برقرار شده و علامت منفی نیز نشان دهنده رابطه معکوس بین آنهاست؛ به طوری که با افزایش تعهد هنجاری تمایل به ترک خدمت کاهش می‌یابد. تعهد هنجاری (تکلیفی) احساس الزام در ادامه کار نشان می‌دهد. کارمندان با سطح بالایی از تعهد هنجاری احساس می‌کنند که می‌بایستی با سازمان همکاری داشته باشد. منابع و دلایل این احساسات ممکن است متفاوت باشد. همچنین این موضوع ممکن است یک معیار (ارزش) پذیرفته شده را نشان دهد که قبل از پیوستن فرد به سازمان از طریق خانواده یا دیگر فرایندهای اجتماعی وفاداری و تعهد به سازمان توسعه یافته باشد. بنابراین کارمند در سازمان باقی می‌ماند زیرا او مجبور است. همچنین به نظر می‌رسد که تعهد هنجاری ناشی از هنجارهای فرهنگی که از طریق تجارب معاشرت اوایل کودکی بوجود می‌آید باشد و یا ممکن است از تأثیر هنجارهای سازمانی نیز بوجود آید. که در تحقیق حاضر این رابطه در سطح بالایی قوی می‌باشد، که تأثیر زیادی در تعهد معلمان دستگردان و تمایل به ماندن و انجام خدمت آنان دارد و این نتیجه با توجه به شرایط فرهنگی حاکم بر آنجا و این که تعهد یک ارزش محسوب می‌شود کاملاً منطقی و قابل پیش بینی می‌باشد. نتیجه پژوهش حاضر با تحقیقات آلن و می‌یر ۱۹۹۱، ژولیده و یسدهارا ۲۰۰۸، تنعمی ۱۳۷۲ و ساروقی ۱۳۷۵، مطابقت دارد. همچنین نتایج نشان داد که از بین ابعاد تعهد سازمانی، بعد عاطفی پیش بین قوی تری برای تمایل به ترک خدمت معلمان است که این نتیجه نشان از شرایط فرهنگی خاص جامعه ما به خصوص در بین معلمان دارد که وابستگی عاطفی زیادی به شغل خود دارند. بین میانگین تعهد سازمانی افراد به لحاظ سنی تفاوت معنی داری یافت شد. همچنین میانگین تعهد سازمانی آزمودنی‌های ۴۱ تا ۵۰ سال بیشتر از میانگین تعهد سازمانی آزمودنی‌های ۲۱ تا ۳۰ سال است. یعنی تعهد افراد مسن تر بیشتر و تمایل به ترک کمتری دارند، علت می‌تواند کاهش قدرت ریسک پذیری با افزایش سن، عادت به شرایط موجود، نداشتن توانایی و مهارت دیگر در زمینه شغلی دیگر، رضایت از شرایط موجود و درونی شدن شغل حاضر باشد. بنابراین سن افراد عاملی مهم و تأثیرگذار بر تعهد سازمانی آنان است. وای و رابینسون، ۱۹۹۸؛ ویل و کیمبل، ۱۹۹۵؛ گرهارت، ۱۹۹۰؛ پرایس و مولر ۱۹۸۶؛ کوتن و توتل، ۱۹۸۶؛ آرنولد و فلدمن، ۱۹۸۲؛ میلی و همکاران، ۱۹۷۹ و میشل و برادوک، ۱۹۹۴، این نتیجه را تأیید می‌کنند. همچنین نتایج نشان داد که بین تعهد سازمانی زنان و مردان تفاوت معنی داری

وجود ندارد. بنابراین جنسیت عاملی مهم و مؤثر بر تعهد سازمانی افراد نیست و نباید زیاد مورد توجه قرار داد. در این باره تحقیقات مختلف نتایج متفاوتی در بر داشته اند. زنان در مقایسه با مردان تمایل بیشتری به ترک شغل دارند و دو برابر بیش از مردان، شغل خود را ترک می کنند (کام ست، ۲۰۰۰؛ ایتا، ۲۰۰۰). این در حالیست که الاین (۱۹۹۷) و سامرز و هندریکس (۱۹۹۱) به این نتیجه رسیدند که مردان بیشتر از زنان شغل خود را ترک می کنند. به طور کلی باید گفت برای ایجاد، حفظ و تقویت عملکرد و بهره وری مطلوب در هر سازمانی باید افراد و کارکنان دست اندرکار در آن سازمان متعهد و وفادار باشند و معلمان نیز از این قاعده مستثنی نیستند.

منابع

- تنعمی، محمد مهدی، (۱۳۷۲)، تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت، **دانش مدیریت**، شماره ۲۱.
- جهانگیر، فریدون؛ بازارگاردی، مهرنوش؛ باغبان، علیرضا (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عوامل فردی پرستاران در بخش های داخلی جراحی بیمارستان های وابسته به علوم پزشکی شهید بهشتی. **مجله پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی**. سال دوازدهم. شماره ۵.
- خسروی زاده، اسفندیار؛ خلجی، حسن؛ خواجوی، داریوش (۱۳۸۷). رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد مدیران تربیت بدنی سازمان های استان مرکزی. **نشریه حرکت**. شماره ۳۷.
- ساروقی احمد، (۱۳۷۵). **بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت مدیران و کارشناسان شرکت راه آهن**. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- سرایی، حسن، (۱۳۸۹)، **مقدمه ای بر نمونه گیری در تحقیق**، انتشارات سمت، چاپ ششم.
- سید جوادین، سیدرضا، (۱۳۸۳)، **مدیریت منابع انسانی**، تهران، نگاه دانش.
- عوض پور، عوض (۱۳۸۶). تعهد سازمانی، **ماهنامه مدیریت**، سال هجدهم، شماره چهل و پنج.
- غیشه، فرزانه، (۱۳۸۹)، **بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارمندان شرکت مینا**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- کریم زاده، مجید، (۱۳۷۸)، **تعهد سازمانی، مجله مدیریت**، شماره ۳۹.
- مرادی، جواد، (۱۳۷۷)، **بررسی اثرات نگرش های شغلی بر تمایل به ترک کارکنان شرکت مخابرات شهرستان کرمانشاه**، پایان نامه کارشناسی ارشد، مجتمع آموزش عالی قم.
- مشبکی، اصغر (۱۳۷۵). **مدیریت رفتار سازمانی**، چاپ اول، تهران، انتشارات دانشگاه تربیت مدرس.
- ممی زاده، جعفر، (۱۳۸۱)، **ترک خدمت در سازمان بررسی علل و عوارض و عواقب آن، ماهنامه توسعه مدیریت**، شماره ۴۴.

- میر کمالی، سید محمد (۱۳۸۵). **فرهنگ مدیریت آموزشی**. انتشارات یسپرون.
- زکی، محمدعلی؛ مهدی ادیبی سده؛ بهجت یزدخواستی (۱۳۸۴). بررسی اثربخشی مدارس آموزش و پرورش شهر اصفهان (آزمون مدل پارسونز). *مجله علوم انسانی و اجتماعی*، دانشگاه شیراز، شماره ۲۴ (پیاپی ۴۷) **ویژه نامه جمعیت و توسعه**، تابستان، صفحات ۴۳ تا ۲۷.
- امین بیدختی، علی اکبر و صالح پور، معصومه (۱۳۸۶)، رابطه رضایت شغلی با تعهدسازمانی در کارکنان آموزش و پرورش، **دو ماهنامه علمی پژوهشی دانشور رفتار**، سال چهاردهم شماره ۳۶
- شاقلی، ریحانه (۱۳۷۸)، **مدیریت مشارکتی و رابطه آن با تعهدسازمانی دبیران دبیرستان‌های دخترانه دولتی، عادی و نواحی ۲ و ۳ مشهد**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد.
- سروش، مجتبی (۱۳۸۱)، **مقایسه رضایت شغلی و تعهدسازمانی و همبستگی آن‌ها با منتخبی از ویژگی‌های فردی بین مسئولین تربیت بدنی آموزشگاهها و مدیران ادارات تربیت بدنی استان خراسان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران
- گل پرور، محسن و عریضی سامانی، سید حمیدرضا، (۱۳۸۵)، پیش بینی عهدسازمانی و مؤلفه‌های آن بر اساس متغیرهای هفده گانه فردی و سازمانی، **دانش و پژوهش در روانشناسی**، دانشگاه آزاد واحد خوراسگان، شماره ۲۹.
- Ben-Baker ,K.A.& Al-Shammari,I.S.& Je , O.A. & Prasad, J.N. (1994). Organizational commitment ,satisfaction and turnover in saudi organizations, A predictive study.**The Journal of socio-Economics**, 41pp,108-114
- Cohen, A,(2007).The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture.**Journal of vocational Behavior**,V.69,PP.105-118
- Farnak Joolideh & k.Yeshodhara ,(2009).Organizational commitment among high school teachers of India and Iran,**Journal of Educational Administration** Vol.47 No.1.pp.127-136
- Gaertner, Stefan, (1999) , Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models , **Human Resource Management Review** , Volume ,9,. Number , 4. pp.479-493.
- J. L. Price, (2001), Reflections on the determinants of voluntary Turnover , **International Journal of Manpower** ؛Volume 22 , Issue 7.
- Jacobs, Glenda,(2008), Corporate Commitment Amongst Remote Constructing. Employees , A Disposition and predisposition Approach. **Corporate communication : an international Journal** , Vol , 13,No.1.

- Jenkins,m,Tomlinson,R.P.,(1992).Organizational commitment and Job satisfaction as predictors of employee turnover intentions.**Management Research News**,V15,No.10,pp,18-21
- Meyer ,j.p.&Allen ,n.j.(1991).The measurement and antecedents of effective ,continuance and normative commitment to the organization.**Journal of occupational psychology** ,63,pp.1-18
- Miller ,Ashley ,(2010).The Causes and Consequences of Principal Turnover ,**Princeton University**.
- Mowday, R.T.,(1998),Reflections on the study and relevance of organizational commitment , **Human resource management review** , vol. 8 , No. 4.
- Steven. X. S. and L. J. Ramsey (2007). Teachers job satisfaction : Analyses of the Teacher Follow-up Survey in the United States for 2000-2001 , **Teaching and TeacherEducation** : 1-12.
- Meyer , J. P., Sunley , D. J., Herscovitch ,L,to polny tsky , L. (2002) , Affective , Continenence , and Normative Commitment to the Organization : A Meta-Analysis of Antecedents , Correlates , and Cones Quinces , **Journal of Vocational Behavior** , 61 , 20-25.
- Wasti , S. (2005) , Affective and Continuance Commitment to the Organizational : Test of an Integrated Model in the Turkish Context , **Journal of Intercultural Relations** , 26 , 525-550.

