

## بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان مخابرات منطقه خوزستان)

سلمان سهیم پور<sup>۱</sup>، سیروس کراهی مقدم<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش بازاریابی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات اهواز  
<sup>۲</sup> استادیار گروه علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مسجد سلیمان

### چکیده

سازمان‌ها همانند افراد دارای شخصیت هستند که به قالب شخصیتی سازمان، فرهنگ‌سازمانی می‌گویند. فرهنگ‌سازمانی عبارت است از مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شیوه‌های تفکر و اندیشیدن که اعضای سازمان در آن‌ها وجوه مشترک دارند. از طرفی تعهد سازمانی عبارت است از یک باور عمیق به اهداف و ارزش‌های سازمان و تلاش در راستای آن‌ها و تمایل قوی برای تداوم عضویت در سازمان. این پژوهش باهدف بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان مخابرات منطقه خوزستان اجرا گردیده است. روش پژوهش حاضر توصیفی پیمایشی است و نوع تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نوع همبستگی است، نمونه آماری شامل ۳۱۰ نفر از جامعه ۱۶۰۰ نفری کارکنان مخابرات منطقه خوزستان که با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده انتخاب گردیده است، می‌باشد ابزار اندازه‌گیری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه ۳۶ سؤالی فرهنگ‌سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و پرسشنامه ۲۴ سؤالی تعهد سازمانی می‌یر و آلن (۱۹۹۰) می‌باشد که ضمن تأیید روایی آن‌ها توسط اساتید و کارشناسان، پایایی آن‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرون باخ به ترتیب ۰/۹۳۱ و ۰/۸۶۱ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از شاخص‌های آمار توصیفی و استنباطی مانند فراوانی، درصد فراوانی، فراوانی تجمعی، میانگین داده‌ها، انحراف معیار، آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن داده‌ها، ضریب همبستگی پیرسون، استفاده شد. یافته‌های نتایج حاصل از ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین فرهنگ‌سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، در یک سازمان هرچه قدر فرهنگ‌سازمانی مناسبی وجود داشته باشد به همان میزان تعهد سازمانی افزایش می‌یابد و می‌توان با اتخاذ برنامه‌هایی در سطح مدیریت کلان میزان فرهنگ‌سازمانی را ارتقاء و میزان تعهد را در سازمان افزایش داد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ‌سازمانی، تعهد سازمانی، مخابرات منطقه خوزستان.

**۱. مقدمه**

دنیايي که ما در آن زندگي مي‌کنيم به سرعت در حال تغيير و تحول هست و در اين محيط پيچيده سازمان‌هايي موفق خواهند بود که بتوانند با طراحي استراتژي‌هاي مناسب و اجراي مؤثر آن‌ها بقاي خود را تضمين کنند. از سويي ديگر نيروي انساني کارآمد، پربهاترين و ارزنده‌ترين ثروت و دارايي هر کشور است. بسياري از جوامع باوجود داشتن منابع طبيعي سرشار، به دليل فقدان نيروي انساني شايسته و لايق، توان استفاده از اين مواهب الهي را ندارند. ديگر ملت‌ها، به‌رغم کمبود منابع طبيعي، درنتيجه داشتن نيروي انساني کارآموده و مناسب، به آسائش و رفاه رسيده‌اند و با گام‌هاي بلند و استوار مسير پيشرفت و ترقی را طی مي‌کنند. سازمان‌هاي ارائه دهنده خدمات زيرساختي مانند مخابرات و ارتباطات نیز از اين موضوع مستثنا نيستند؛ نيروي انساني کارآمد باعث افزايش توان خدماتي آن‌ها خواهد شد. تغييرات سريع فناوري اقتصادي، سياسي و اجتماعي سبب شده است تا مديران با مسائل جديدتري در خصوص نوع رفتار با کارکنان در سازمان‌ها مواجه باشند. درهرحال، رفتار سازماني، در پي يافتن روش‌هاي علمي کاربردي، باهدف افزايش کارآمدي و اثربخشي کارکنان در سازمان است. درواقع، دانش رفتار سازماني از درون نظريه‌هاي سازمان و مدیریت بيرون آمده است. نيروي انساني است که با برخورد مناسب مي‌تواند مثبت و در راستاي اهداف سازمان و در صورت عدم هدايت، در خلاف مسير اهداف سازمان گام بردارد. از اين رو شناخت رفتار نيروي انساني در مدیریت، اهميت ويژه‌اي دارد، البته اين شناخت و نگهداري از منابع انساني، صرفاً نگاه‌داشتن افراد در سازمان نيست؛ بلکه متصل کردن آن‌ها با سازمان و ايجاد همبستگي متقابل فرد و سازمان است.

در سال‌هاي اخير، تعهد سازماني بخش مهم مطالعات سازماني و کانون مطالعات بوده است. زيرا ارتباط آن باکيفيت زندگي سازمان، اثبات شده است و پژوهش‌ها نشان مي‌دهند که تعهد کارکنان، نيروي قوي و مؤثر در موفقيت سازمان‌ها به شمار مي‌رود، تعهد سازماني، نگرش درباره وفاداري کارکنان به سازمان و يک فرآيند مستمر است که به‌واسطه مشارکت افراد در تصميمات سازماني، توجه به افراد، سازمان، موفقيت و رفاه سازمان را مي‌رساند شيوه عملکرد فرد در سازمان، به نوع شخصيت فرد و نقش سازماني و نیز موقعيت و شرايط سازماني وي بستگي دارد. چه‌بسا افرادی که سال‌ها در سازمان مي‌مانند ولي عامل ماندن آن‌ها اجبار است؛ در اين صورت، نه‌تنها باري از دوش سازمان برنمي‌دارند، بلکه اگر فرصت پيدا کنند بار سنگيني بر دوش سازمان مي‌گذارند، بنابراين، برای افزايش روحيه و رضائت شغلي و تعهد سازماني کارکنان، لازم است به برطرف ساختن نيازهاي آنان در محيط کار توجه شود. تعهد کارکنان به سازمان، مولد دارايي‌هاي نامشهود است تنها مديراني مي‌توانند امکان برطرف کردن نيازهاي مرتبه بالاي کارکنان تحت نظارت خود را فراهم سازند که فضاي رواني فضاي سازماني مناسب را درون سازمان به وجود آورند، مهم‌ترين عامل موفقيت در اين حرکت فرهنگ‌سازماني است زيرا ممکن است اعمال يک استراتژي به دليل مخالفت فرهنگ‌سازماني که مجموعه اعتقادات سازمان هست به تأخير افتاده يا رد شود. با توجه به ارتباط استراتژي‌هاي جديد با فرهنگ‌سازماني، به‌جاست که شناخت کامل و دقيقی از فرهنگ‌سازماني صورت گيرد. فرهنگ‌سازماني شيوه زندگي يک سازمان هست و با توجه به اينکه منبع اصلي هر سازمان منبع انساني آن است، عملکرد افراد در سازمان متأثر از فرهنگ سازمان هست. از سوي ديگر هيچ سازماني نمی‌تواند موفق شود مگر اين‌که اعضا و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و در جهت تحقق اهداف آن تلاش کنند. يکي از عواملی که سازمان برای رسيدن به اهداف خود به آن نيازمنند است، تعهد و پايبندی افراد نسبت به سازمان است. لذا تعهد سازماني، نوعی ارتباط نگرشی - رفتاری به اهداف و مأموريت‌هاي سازمان است در اين تحقيق اين موقعيت يا شرايط به‌عنوان محيط و فرهنگ، و تاثير آن بر روی تعهد سازماني مورد مطالعه و توجه قرار گرفته است.

**۲.۱. مباني نظري و پيشينه تحقيق**

فرهنگ‌سازماني<sup>۱</sup> عبارت است از مجموعه‌اي از ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شيوه‌هاي تفکر و انديشيدن که اعضای سازمان در آن‌ها وجوه مشترک دارند. فرهنگ يک سازمان، مينياتوري از فرآيندهاي کلان فرهنگي محيط سازمان است و

<sup>۱</sup>. Organizational Cultuer

حدومرز چنین فرهنگی توسط این فرایندها تعیین می‌شود. هر سازمان، جنبه‌های از فرهنگ‌های ملی، منطقه‌ای، صنعتی، شغلی و حرفه‌ای را که در آن‌ها فعالیت می‌کند، به نمایش می‌گذارد. هر سازمان تا حدی بر اساس فرآیندهای فرهنگی تثبیت‌شده توسط تعدادی از بازیگران محیطی<sup>۱</sup> شکل می‌گیرد. درعین حال، بی‌واسطه‌ترین مأخذ تأثیرگذار بر فرهنگ سازمانی، درون سازمان (کارکنانش) قرار دارد. کارکنان قبل از پیوستن به سازمان از نهادهای فرهنگی<sup>۲</sup> متعددی نظیر خانواده، اجتماع، ملت، حکومت، اماکن مذهبی، نظام‌های آموزشی و دیگر سازمان‌های کاری<sup>۳</sup> تأثیر پذیرفته اند و این انجمن‌ها<sup>۴</sup>، نگرش‌ها، رفتار و هویت آن‌ها را شکل می‌دهند. زمانی که کارکنان به یک سازمان می‌پیوندند، این تأثیرات را با خود به سازمان می‌آورند. به این علت جدا کردن فرهنگ سازمانی از فرآیندهای فرهنگی دشوار است.

فرهنگ سازمانی را به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌های مشترک، اعتقادات، فرضیات و روش‌هایی که راهنمای نگرش و رفتار در سازمان است، تعریف کرده‌اند (عبدالرشید و همکاران؛ ۲۰۰۳).

فرهنگ سازمانی، به مجموعه‌ای از ویژگی‌ها اطلاق می‌شود که یک سازمان را، از سازمان دیگر متمایز می‌سازد. همچنان که شخصیت، به خصوصیات اساسی فرد اشاره دارد، فرهنگ نیز به ویژگی‌های پایدار سازمان‌ها مربوط می‌شود. فرهنگ سازمانی ابعاد زیادی می‌تواند داشته باشد یکی از تقسیم بندی‌ها، ابعاد فرهنگ دنیسون است که عبارت است از:

#### الف- فرهنگ مشارکتی<sup>۵</sup>:

اولین تأکید این فرهنگ بر دخالت دادن و مشارکت دادن در کارها، توجه به انتظارات در حال تغییر و شتابنده محیط بیرونی سازمان است، هدف سازمان در این حالت، پاسخ‌گویی سریع به نیازها و افزایش بازدهی است که از دیدگاه این فرهنگ، دخالت و شرکت در فعالیت‌های سازمان، باعث افزایش حس مسئولیت، تعلق و تعهد در افراد سازمان است که بتوان با بازارهای در حال تغییر و پرقابیت تطبیق حاصل کرد.

#### ب- فرهنگ ثبات یکپارچگی<sup>۶</sup>:

سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم است بر امور درون سازمان تأکید می‌کند و در محیط دارای ثبات نسبی فعالیت می‌کند و از نظر رفتار نوعی تداوم را در پیش می‌گیرد چنین سازمانی دارای فرهنگی است که در آن روش یا شیوه مشخص و باثبات انجام کارها مورد توجه قرار می‌گیرد و به مشارکت افراد به‌ویژه در امور سرنوشت‌ساز سازمان چندان توجهی نمی‌شود ولی به تداوم در رفتار، سازگاری افراد با سنت‌های مرسوم، همکاری و اشتراک مساعی اهمیت زیادی داده می‌شود که موفقیت سازمان در گرو یکپارچگی، انسجام و داشتن کارایی باراندمان بالا است

#### ج- فرهنگ انعطاف‌پذیری<sup>۷</sup>:

از ویژگی‌های فرهنگ انطباق‌پذیری یا کارآفرینی این است که در سازمان‌هایی وجود دارد که محیط سازمان متغیر بوده و تأکید سازمان نیز به بیرون سازمان است و کوشش می‌شود تا نیازهای مشتریان تأمین گردد، در این فرهنگ هنجارها و باورهای مورد تأیید قرار می‌گیرند که بتوان بدان وسیله علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر نمود و بر اساس آن واکنش مناسب از خود نشان داد یا رفتار مناسبی در پیش گرفت چنین سازمانی باید در برابر طرح‌های جدید به سرعت از خود واکنش نشان داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار نماید و برای انجام یک کار جدید مجموعه رفتارهای جدیدی را در پیش گیرد که سازمان‌های بازاریابی، شرکت‌های الکترونیک شرکت‌های تولیدکننده لوازم‌آرایی دارای چنین فرهنگی هستند. این فرهنگ

<sup>1</sup> -environmental actors

<sup>2</sup> -cultural institution

<sup>3</sup> -work organizaion

<sup>4</sup> -association

<sup>5</sup> - Involvement Cultuer

<sup>6</sup> - Consistency Cultuer

<sup>7</sup> - Adoptability Cultuer

مشوق نوعی هنجارهای رفتاری است که می‌تواند سازمان را در کشف، ترجمه و تفسیر نمادهای محیطی در قالب رفتارهای نوین پشتیبانی کند، این نوع سازمان‌ها باید به نیازهای محیطی پاسخ شتابنده بدهند.

#### د- فرهنگ مأموریتی<sup>۱</sup>:

سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم است می‌کوشد تا نیازهای محیط بیرونی را تأمین کند اما الزامی در خود نمی‌بیند که به سرعت دست‌خوش تغییرات قرار گیرد در جمع‌بندی این نوع فرهنگ از انسان‌های سازمانی انتظار می‌رود شناخت ژرفی از هدف، مأموریت و مأموریت سازمان داشته باشند که گاهی فراتر از تبیین نقش‌های شغلی و وظایف جاری افراد برمی‌دارد. تکیه اصلی این فرهنگ بر جهت‌گیری استراتژیک سازمان، آینده‌نگری و دستیابی به هدف‌های آرمانی و دوردست است و رهبران سازمان دارای دیدگاه مشترک می‌شوند آینده را ترسیم می‌کنند و آن را در معرض دید همگان قرار می‌دهند و تصویر به‌گونه‌ای درمی‌آید که برای یکایک اعضای سازمان اهمیت خاصی پیدا می‌کند

نظر به اینکه فرهنگ سازمانی در همه ابعاد و جای‌جای سازمان جریان دارد؛ بنابراین ضمن تأثیرگذاری در سلوک و حالت اعضا، رفتار سازمانی از جمله تعهد سازمانی آن‌ها را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ تعهد سازمانی<sup>۲</sup> نوعی وابستگی عاطفی به سازمان است به‌گونه‌ای که کارکنان به شدت متعهد و هویت خود را از سازمان می‌گیرند، در سازمان مشارکت دارند و از عضویت در سازمان لذت می‌برند. پورتر و همکارانش<sup>۳</sup> تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف کرده‌اند، به اعتقاد آن‌ها معیارهای اندازه‌گیری تعهد سازمانی شامل انگیزه بالا، قبول سازمان و پذیرش اهداف آن، آمادگی برای تلاش فراوان و علاقه‌مندی برای حفظ عضویت در سازمان است (مرتضوی، ۱۳۷۹؛ ۳۳).

مراد از تعهد سازمانی هم ذات‌پنداری با سازمان کار و وفاداری به ارزش‌ها، اهداف و انتظارات آن است. آلن می‌یرتعهد سازمانی را به ابعاد سه‌گانه تعهد عاطفی بیانگر پیوستگی عاطفی و تعیین هویت کارمند با ارزش‌ها و اهداف سازمان، و تعهد مستمر یا عقلانی بیانگر هزینه‌های ناشی از ترک سازمان و تعهد هنجاری بیانگر احساس تکلیف و دین و الزام به باقی ماندن در سازمان تقسیم کرده است. انسجام فرهنگی در سازمان نقش قابل‌ملاحظه‌ای در تقویت تعهد سازمانی دارد (چلی، مسعود، ۱۳۸۴).

از شاخص‌های برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر داشتن نیروی انسانی توانمند و متعهد است. نیروی انسانی دارای تعهد سازمانی، وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی که فراتر از وظایف و مسئولیت‌های شغلی فعالیت نماید، می‌تواند عامل مهمی در کارایی سازمان باشد (هافمن، ۲۰۰۹).

دلایل زیادی وجود دارد که سازمان‌ها باید تعهد سازمانی اعضای خود را افزایش دهند. کارکنانی که تعهد بالایی دارند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند پس مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان به سازمان را حفظ کنند (مورهد و گریفینی، ۱۳۷۷).

سازمان‌های دارای اعضای با سطوح بالای تعهد سازمانی، معمولاً از عملکرد بالاتر و غیبت، تأخیر و جابجایی کمتری برخوردار هستند (مولایی، ناصر، ۱۳۸۵).

معیارهای اندازه‌گیری تعهد سازمانی شامل انگیزه بالا، قبول سازمان و پذیرش اهداف آن، آمادگی برای تلاش فراوان و علاقه‌مندی برای عضویت در سازمان است (پورتر و همکاران، ۱۹۷۴).

تعهد سازمانی هم به‌عنوان یک متغیر اثرگذار و هم به‌عنوان یک متغیر اثرپذیر جایگاه ویژه‌ای در ادبیات رفتار سازمانی دارد. تحقیقات متفاوت و مهمی درباره تعهد سازمانی و عوامل اثرگذار و اثرپذیر آن

<sup>1</sup> - Mission Cultuer

<sup>2</sup> . Organizational Commitment

<sup>3</sup> . Porter et.al

انجام گرفته است اما یافته مهم در خصوص تعهد سازمانی این است که این پدیده صفتی پایدار یا خصوصیتی ثابت در طول زندگی فرد نیست (مارو، ۱۹۸۳).

ادبیات گسترده‌ای در رابطه با مفهوم تعهد سازمانی وجود دارد. اگرچه تعاریف متنوعی از تعهد ارائه شده است، اما عمومی‌ترین تعریف این عقیده است که تعهد عبارت است از زنجیری که میان کارکنان و سازمان شکل گرفته است. تعدادی از نویسندگان از تعهد سازمانی به عنوان یک ساختار گسترده‌ای برای تجزیه و تحلیل اثربخشی سازمانی بحث می‌کنند.

اما اگر بخواهیم یک تعریف جامعی از تعهد سازمانی ارائه دهیم، باید به تعریف می‌یر و آلن اشاره نمود. می‌یر و آلن در سال ۱۹۹۰ میان ابعاد تعهد عاطفی، مستمر، هنجاری تمایز قائل شدند.

به‌طور مفهومی این تعریف می‌تواند در سه فاکتور زیر بیان شود:

۱- اعتقاد قوی در قبول اهداف و ارزش‌های سازمانی

۲- تمایل به کارگیری تلاش قابل توجه به خاطر سازمان

۳- اشتیاق به عضو بودن در سازمان

می‌یر و آلن مقیاسی را برای اندازه‌گیری ماهیت چندبعدی تعهد در سه بخش مجزا طراحی کرده‌اند که عبارت‌اند از:

۱- **تعهد عاطفی**<sup>۱</sup>: بیانگر وابستگی فرد به سازمان می‌باشد. این شکل تعهد سازمانی با تعهد نگرشی رابطه‌ی بسیار نزدیک دارد و به عنوان وابستگی و تعلق خاطر به سازمان از طریق قبول ارزش‌های سازمانی و میل به ماندن در سازمان تعریف می‌شود. یا به عبارت دیگر این بخش از تعهد سازمان به عنوان تعلق خاطر به یک سازمان که از طریق قبول ارزش‌های سازمانی و نیز به وسیله تمایل به ماندگاری در سازمان مشخص می‌گردد، تعریف می‌شود.

۲- **تعهد مستمر**<sup>۲</sup>: در بردارنده هزینه‌های متصور ناشی از ترک سازمان است. یعنی تمایل فرد به ماندن در سازمان بیانگر آن است که وی احتیاج به کار دارد و کار دیگری نمی‌تواند انجام دهد. هرچه میزان سرمایه‌گذاری‌های فرد در سازمان بیشتر باشد احتمال ترک خدمت او کاهش و لذا میزان تعهد (به معنای میل به ماندن) افزایش می‌یابد، و هرچه سابقه کار افراد در یک سازمان بیشتر باشد احتمال از دست دادن چیزهایی که این سال‌ها سعی کرده‌اند آن‌ها را برای خود حفظ کنند، کمتر می‌شود. به عبارتی این نوع تعهد ناشی از درک افزایش یافتن هزینه‌های از دست‌رفته در یک سازمان است. هزینه‌های از دست‌رفته عبارت از مخارج یک فعالیت یا پروژه که قابل بازیافت نباشد. بنابراین اگر کسی دارای تعهد مستمر باشد، نسبت به افزایش چنین هزینه‌های حساس خواهد شد.

ارائه‌کنندگان این مدل، معتقدند که بهتر از تعهد هنجاری، مستمر و عاطفی را به عنوان اجزای تشکیل‌دهنده تعهد در نظر گرفت؛ تا انواع خاص اینکه اگر انواع خاصی از تعهد باشند فرد عضو، الزام و احساس وظیفه‌اندکی نسبت به باقی ماندن در سازمان در خود احساس می‌کند (صادقی فرد، ۱۳۸۶؛ ۳۸).

۳- **تعهد هنجاری**<sup>۳</sup>: تعهد هنجاری الزام و احساس باقی ماندن در سازمان را نشان می‌دهد. این تعهد اشاره دارد به احساس الزام کارمند به ادامه کار در سازمان به سبب فشاری که از سوی دیگران بر او وارد می‌شود. آن‌هایی که دارای درجه بالایی از تعهد هنجاری هستند به شدت نگران آن‌اند که اگر کار خود را ترک کنند دیگران درباره آن‌ها چه قضاوتی خواهند داشت. این‌گونه افراد تمایلی ندارند به اینکه مدیر یا کارفرمای خود را ناراحت کنند و نگران‌اند که استعفایشان موجب نگرش نامطلوبی از سوی همکارانشان شود.

این تأثیرات می‌تواند موجب انگیزش یا ضعف آن شود که در هر صورت، در عملکرد نیروی انسانی نقش می‌بندد. کار آیی و توسعه سازمان، تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد به‌طور کلی

<sup>1</sup>. Affective Commitment

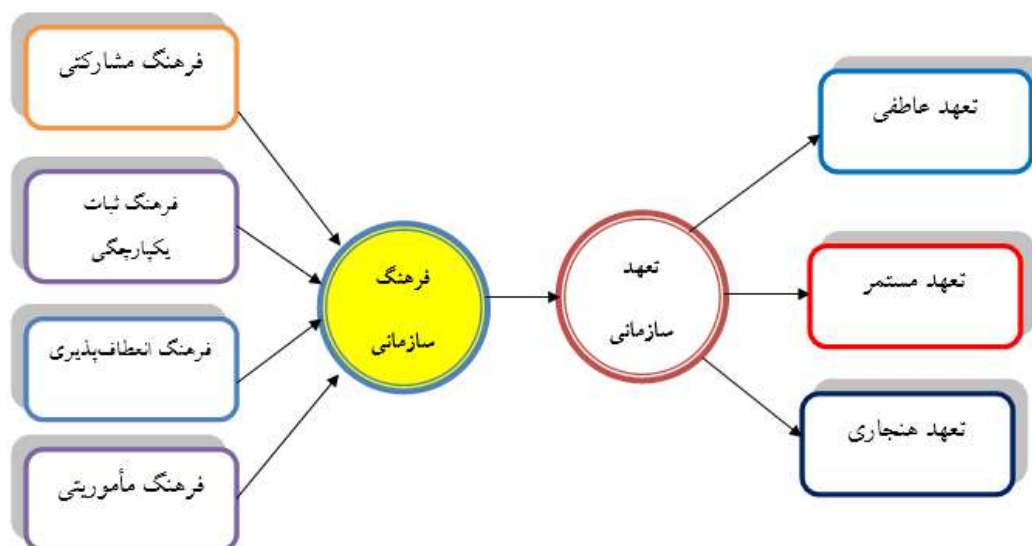
<sup>2</sup>- Contingence Commitment

<sup>3</sup>. Normative Commitment

می‌توان گفت که نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است. وجود نیروی انسانی متعهد، وجهه سازمان را در اجتماع، مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌کند، بنابراین کارکنان متخصص، وفادار، سازگار با ارزش‌ها و اهداف سازمانی، دارای انگیزه قوی، متمایل و متعهد به حفظ عضویت سازمانی، از نیازهای اصلی و بسیار ضروری هر سازمانی هستند. زیرا سازمان به کارکنانی نیازمند است که فراتر از شرح وظایف مقرر و معمول خود، به کار و فعالیت بپردازند. وجود چنین نیروهایی در هر سازمان ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. عدم احساس تعهد یا تعهد در سطح پایین، نتایج منفی را برای فرد و سازمان به دنبال دارد؛ ترک خدمت، غیبت زیاد و بی‌میلی به ماندن در سازمان از نتایج تعهد در سطح پایین است. فرهنگ موضوع مهم بسیاری از مطالعات بوده است. در ۳۰ سال اخیر، تعداد قابل توجهی از مطالعات تلاش کرده‌اند تا ابعاد مختلف فرهنگ را مشخص تعریف کنند. در تحقیقی که توسط حسینی، یار محمدیان و عجمی (۱۳۸۷)، تحت عنوان رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۱۳۸۷ انجام گرفت، نتایج تحقیق نشان داد که پنج بیمارستان دارای فرهنگ میانه و ۶ بیمارستان دیگر دارای فرهنگ ضعیف بودند. همچنین سطح تعهد سازمانی بیمارستان‌های دانشگاهی شهر اصفهان نیز متوسط است. در تحقیقی دیگر که توسط طبرسا و ایمانی نژاد (۱۳۸۸) تحت عنوان تجزیه و تحلیل و تبیین تعاملات فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان صنایع شیر ایران انجام گرفت بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معناداری مشاهده شد. همچنین در تحقیقی دیگر که توسط ضیائی و همکاران (۱۳۸۹) تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران بر اساس مدل فرهنگ سازمانی دنیسون انجام گرفت نتایج آزمون فرضیات به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و ابعاد آن، درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت با تعهد سازمانی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین ساختن و ایجاد تعهد سازمانی از طریق فرهنگ سازمانی موضوعی است که ساگاتولاهیری به آن پرداخته است و به این موضوع اشاره دارد که صاحب‌نظران مدیریت در تلاش خود برای بهبود و توسعه سازمان سعی دارند رابطه بین سازمان و گروه‌های کارکنان را درک نمایند. یکی از ابعاد سازمان فرهنگ آن می‌باشد و فرهنگ سازمانی بیانگر ارزش‌ها، اعتقادات و انتظاراتی است که میان اعضای سازمان مشترک است و ارائه‌دهنده راهی است که از طریق آن تغییرات در رفتار و طرز تلقی‌ها به‌منظور دستیابی به نتایج موردنظر تقویت می‌شود. در این باره تعهد سازمانی همان طرز تلقی و نگرش کارکنان را به سازمان نشان می‌دهد. او سه نوع تعهد را شناسایی کرده بود: تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری. به اعتقاد لاهیری فرهنگ سازمانی مشخص می‌کند که کارکنان چه تعهدی نسبت به سازمان دارند؟ طرز تلقی و نگرش آن‌ها نسبت به سازمان چیست و همچنین فرهنگ سازمانی راهنمایی برای رفتارهای کارکنان در سازمان به حساب می‌آید و باعث می‌گردد با شناخت نوع فرهنگ سازمانی کارکنان، رفتارها و نگرش‌های آن‌ها در قلمرو سازمان قابل پیش‌بینی گردد. در این میان معروف‌ترین مطالعه مربوط به هافستد است (۲۰۰۱؛ ۱۹۸۰) هافستد در مجموع ۵ بعد فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، فردگرایی، جمع‌گرایی، مرد خویی، زن خویی و گرایش بلندمدت، کوتاه‌مدت را معرفی می‌کند؛ اما پژوهشی دیگر در مورد فرهنگ که مورد استقبال بسیار زیادی قرار گرفت توسط هاوس و دیگران (۲۰۰۲) صورت گرفته است. این مطالعه به پژوهش گلوب معروف است و برنامه‌ای چندمرحله‌ای است که در آن محققان روابط میان فرهنگ اجتماعی، فرهنگ سازمانی و رهبری سازمانی را بررسی کرده‌اند. حدود ۱۵۰ محقق و اندیشمند مدیریت و علوم اجتماعی از ۶۱ کشور در این مطالعات همکاری داشته‌اند. هدف اصلی گلوب ایجاد یک تئوری تجربی و مبتنی بر پژوهش برای تبیین، درک و پیش‌بینی اثرات متغیرهای فرهنگی بر روی رهبری و فرایندهای سازمانی و اثربخشی این فرایندها است.

یکی دیگر از مطالعات معروف در زمینه فرهنگ‌سازمانی منتسب به پروفیسور دانیل دنیسون (۲۰۰۰) است که مدل فرهنگ‌سازمانی در این تحقیق نیز هست. دنیسون در زمینه فرهنگ‌سازمانی و اثربخشی تحقیقی انجام داد و طی مطالعاتش به این نتیجه رسید که رابطه مناسب بین استراتژی، محیط و اثربخشی وجود دارد.

### ۳.۱. مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### ۲. روش پژوهش

روش پژوهش بر اساس اهداف و موضوع تحقیق انتخاب می‌شود. پژوهش حاضر باهدف بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی و تعهد سازمانی در مخابرات منطقه خوزستان صورت گرفته است؛ بنابراین تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی دو متغیری است. همچنین از شیوه پیمایش نیز برای گردآوری داده‌های استفاده شده است، جهت‌گیری زمانی این پژوهش آینده‌نگر بوده و هدف آن بررسی ارتباط بین متغیر فرهنگ‌سازمانی و تعهد سازمانی است

متغیرهای پژوهش: در این پژوهش فرهنگ‌سازمانی و ابعاد آن به‌عنوان متغیر مستقل و تعهد سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است

جامعه و نمونه آماری: نمونه آماری کارکنان مخابرات منطقه خوزستان می‌باشد، روش نمونه‌گیری در این پژوهش، نمونه‌گیری تصادفی ساده است. در این پژوهش جهت انتخاب حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد با توجه به تعداد ۱۶۰۰ کارمند (جامعه آماری)، تعداد ۳۱۰ نفر انتخاب شده است؛ که در آن پرسشنامه‌هایی به‌صورت تصادفی میان کارکنان مخابرات منطقه خوزستان توزیع شده است

ابزارهای پژوهش: جهت سنجش متغیر فرهنگ‌سازمانی از پرسشنامه استاندارد فرهنگ‌سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) استفاده شده است و شامل ۳۶ گویه ۴ مؤلفه به شرح زیر است:

۱. مشارکتی (توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه قابلیت‌ها)،
۲. ثبات و یکپارچگی (ارزش‌های بنیادی، توافق، هماهنگی و پیوستگی)،
۳. انعطاف‌پذیری (ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی)،
۴. مأموریتی (هدایت راهبردی، اهداف و مقاصد، چشم‌انداز)

سپس به منظور سنجش پایایی این آزمون ۳۰ نسخه از پرسشنامه در میان نمونه‌ای تصادفی از جامعه آماری توزیع گردید و با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی (۰/۹۳۱) به دست آمد. وجهت سنجش متغیر تعهد سازمانی از پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی می‌یر و آلن (۱۹۹۰) استفاده شده است. ابزار مذکور شامل ۲۴ سؤال و ۳ مؤلفه تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری است.

سپس به منظور سنجش پایایی این آزمون ۳۰ نسخه از پرسشنامه در میان نمونه‌ای تصادفی از جامعه آماری توزیع گردید و با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۸۶۱ به دست آمد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۱۹، داده‌های حاصل از پرسشنامه در دو سطح توصیفی استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. روش‌های توصیفی در این سطح از مشخصه‌های آماری از قبیل (توزیع فراوانی، میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودارها) استفاده شده است؛ و روش‌های استنباطی در این سطح برای تجزیه و تحلیل اطلاعات استفاده شد. جهت بررسی ارتباط هر یک از متغیرهای فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی از آزمون ضرایب همبستگی استفاده شد.

قلمرو تحقیق: قلمرو مکانی تحقیق محابرات منطقه خوزستان است؛ و قلمرو زمانی این تحقیق پاییز و زمستان سال ۱۳۹۵ است.

### ۳- نتایج

آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش به شرح ذیل است.

بر اساس یافته‌های توصیفی تحقیق ۳.۳ درصد از پاسخ‌گویان کمتر از ۳۵ سال، ۲۵ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال، ۲۵ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال، ۳۱.۱ درصد بین ۴۶ تا ۵۰ سال و ۹.۴ درصد نیز بیش از ۵۰ سال سن دارند و ۶.۱ درصد نیز به این سوال پاسخ نداده‌اند. همچنین ۳۳.۳ درصد را بانوان و ۶۰.۶ درصد را مردان تشکیل داده‌اند و ۶.۱ درصد نیز به این سوال پاسخ نداده‌اند. ۳۱.۴ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات لیسانس و ۶۵.۵ درصد فوق لیسانس می‌باشند که در این بخش نیز ۳.۱ درصد به این سوال پاسخ نداده‌اند. در نهایت ۳.۳ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کاری زیر ۱۰ سال، ۲۵ درصد دارای سابقه کاری ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۸.۶ درصد دارای سابقه کاری ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۵ درصد دارای سابقه کاری ۲۱ الی ۲۵ سال و ۲۱.۹ درصد نیز دارای سابقه کاری بیش از ۲۵ سال می‌باشند و ۶.۱ درصد نیز به این سوال پاسخ نداده‌اند.

### ۱.۳. تجزیه و تحلیل توصیفی فرضیه‌های پژوهش

#### ۱- مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی

جدول ۱: آمار توصیفی متغیر فرهنگ سازمانی

وضعیت مؤلفه		شاخص‌های توصیفی		متغیرهای پژوهش
جمع کل	مینیمم	ماکزیمم	انحراف معیار	
۳۱۰	۱/۴۴	۴/۶۷	۰/۷۰	مشارکتی
۳۱۰	۱/۳۳	۴/۶۷	۰/۵۹	ثبات و یکپارچگی
۳۱۰	۱/۴۴	۴/۳۳	۰/۵۴	انعطاف‌پذیری
۳۱۰	۱/۲۲	۴/۸۹	۰/۶۷	مأموریتی
جدول ۲: آمار توصیفی متغیر تعهد سازمانی				
وضعیت مؤلفه		شاخص‌های توصیفی		متغیرهای پژوهش
جمع کل	مینیمم	ماکزیمم	انحراف معیار	



۳۱۰	۱/۰۰	۴/۸۶	۰/۶۷	۳/۵۰	تعهد عاطفی
۳۱۰	۲/۱۳	۴/۱۳	۰/۳۸	۳/۰۷	تعهد مستمر
۳۱۰	۲/۰۰	۴/۲۵	۰/۴۳	۳/۱۳	تعهد هنجاری

## تجزیه و تحلیل استنباطی فرضیه‌های پژوهش

جدول ۳: ضرایب همبستگی پیرسون میان متغیرهای تحقیق

	فرهنگ سازمانی	فرهنگ مشارکتی	فرهنگ ثبات و یکپارچگی	فرهنگ انعطاف‌پذیری	فرهنگ مأموریتی	تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد مشارکتی
فرهنگ سازمانی	۱								
فرهنگ مشارکتی	۰/۹۳	۱							
فرهنگ ثبات و یکپارچگی	۰/۹۲	۰/۸۴	۱						
فرهنگ انعطاف‌پذیری	۰/۹۰	۰/۸۱	۰/۷۷	۱					
فرهنگ مأموریتی	۰/۸۹	۰/۷۳	۰/۷۴	۰/۷۳	۱				
تعهد سازمانی	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۴۸	۰/۴۳	۰/۵۵	۱			
تعهد عاطفی	۰/۵۱	۰/۵۶	۰/۴۳	۰/۳۸	۰/۴۷	۰/۹۲	۱		
تعهد مستمر	۰/۳۹	۰/۴۳	۰/۳۰	۰/۲۶	۰/۴۲	۰/۶۸	۰/۴۴	۱	
تعهد مشارکتی	۰/۵۲	۰/۵۵	۰/۴۵	۰/۴۱	۰/۴۶	۰/۸۲	۰/۶۶	۰/۳۴	۱

جدول ۴: ضرایب همبستگی پیرسون میان فرضیه‌های تحقیق و نتایج فرضیه‌ها

نوع فرضیه	فرضیه	ضریب پیرسون	سطح معناداری	نتیجه
اصلی	بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد	۰/۵۹	۰/۰۰۱	تأیید است
فرعی	بین فرهنگ مشارکتی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد	۰/۶۴	۰/۰۰۱	تأیید است
فرعی	بین فرهنگ ثبات و یکپارچگی تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد	۰/۴۸	۰/۰۰۱	تأیید است
فرعی	بین فرهنگ انعطاف‌پذیری و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد	۰/۴۳	۰/۰۰۱	تأیید است
فرعی	بین فرهنگ مأموریتی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد	۰/۵۵	۰/۰۰۱	تأیید است

## ۴. بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق، می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که رابطه معنی‌داری بین متغیر فرهنگ سازمانی دنیسون و همچنین ابعاد آن با تعهد سازمانی وجود دارد؛ یعنی فرهنگ یک سازمان نگرش افراد را نسبت به سازمان نشان می‌دهد این نحوه نگرش بر نوع رفتار افراد در محیط کاری موثر خواهد بود. نیروی انسانی یک سازمان بزرگ‌ترین ثروت آن محسوب می‌شود

و موفقیت سازمان‌ها در گرو وجود افرادی کار آ و توانمند است که کارایی آن‌ها و نوع ارزش‌های حاکم بر سازمان است که باعث حرکت افراد در سازمان است و تأثیری نافذ بر اجزا سازمان دارد؛ لذا اگر اعضای سازمانی دارای اهداف و ارزش‌ها و باورهای مشترکی باشند، در نهایت به آن‌ها دل‌بستگی عاطفی پیدا کرده و موجب می‌شود که نسبت به سازمان متعهد و وفادار باقی بمانند.

بین فرهنگ مشارکتی و تعهد سازمانی نیز یک رابطه مثبت وجود دارد؛ در واقع، اولین تأکید فرهنگ درگیر شدن در کاربر دخالت دادن و مشارکت دادن در کارها، توجه به انتظارات در حال تغییر و شتابنده محیط بیرونی سازمان است، هدف سازمان در این حالت، پاسخ‌گویی سریع به نیازها و افزایش بازدهی است که از دیدگاه این فرهنگ، دخالت و شرکت در فعالیت‌های سازمان، باعث افزایش حس مسئولیت، تعلق و تعهد در افراد سازمان است که بتوان با سازمان‌های دیگر در حال تغییر و پرقابلیت تطبیق حاصل کرد از این رو، نقش درگیری و مشارکت کارکنان مخابرات منطقه خوزستان در تعهد سازمانی آنان مشخص گردید.

نتیجه تحقیقات دیگری که همسو با این تحقیق است نشان می‌دهد کارکنانی که فرصت مشارکت و درگیرشان در تصمیمات رادارند و به لحاظ حرفه‌ای به آن‌ها اجازه رشد داده می‌شود و بر برنامه‌های زمان‌بندی کارشان کنترل نسبت به اهداف سازمان تعهد بیشتری خود نشان می‌دهند (زینهارت و شورت، ۱۹۹۱). این ویژگی‌ها دال بر این هستند که اعضای سازمان تمایل دارند که بازیگران فعالی در سازمان بوده و بر اتفاقاتی که در سازمان رخ می‌دهد، تأثیر بگذارند. این حالت زمانی محقق می‌شود که رهبران سازمان، سبک مدیریت مشارکتی یا مشاوره‌ای را در سازمان ترویج نمایند (یوسف، ۲۰۰۰).

درواقع، افرادی که بیشتر کار می‌کنند و ذهن آن‌ها مدام درگیر مسائل مشکلات سازمان خود بوده و همیشه دغدغه دستیابی به اهداف و ارزش‌های سازمان خود رادارند، لذا به لحاظ عاطفی به سازمان وابسته بوده، در سازمان مشارکت می‌کنند و در آن درگیر می‌شوند و از عضویت در سازمان لذت می‌برند و در نهایت باعث افزایش سطح بالای تعهد سازمانی در بین آن‌ها می‌شود؛ بنابراین می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که وقتی کارکنان ساعاتی علاوه بر زندگی شخصی خود مشغول رسیدگی به کار ارباب‌رجوعان خود هستند، به این دلیل است که نسبت به اهداف و ارزش‌های سازمان خود پایبند و وابستگی عاطفی، هنجاری و مستمر دارند.

بین فرهنگ ثبات و یکپارچگی و تعهد سازمانی یک رابطه مثبت وجود دارد؛ سازمانی که فرهنگ ثبات و یکپارچگی بر آن حاکم است بر امور درون سازمان تأکید می‌کند و در محیط دارای ثبات نسبی فعالیت می‌کند و از نظر رفتار نوعی تداوم را در پیش می‌گیرد چنین سازمانی دارای فرهنگی است که در آن روش یا شیوه مشخص و باثبات انجام کارها مورد توجه قرار می‌گیرد و به تداوم در رفتار، ساز کاری افراد با سنت‌های مرسوم، همکاری و تشریک‌مساعی اهمیت زیادی داده می‌شود که موفقیت سازمان در گرو یکپارچگی، انسجام و داشتن کارایی باراندمان بالا است. (رابینز به نقل از پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۷). پژوهش‌های گارسیا بروکس (۲۰۰۷) و امین مظفری همکارانش (۱۳۸۷) نیز نشان می‌دهد که فرهنگ ثبات و یکپارچگی در انجام وظایف محوله باعث می‌شود که تعهد کارکنان نسبت به سازمانشان افزایش یابد.

همچنین پژوهش ضیائی و همکاران (۱۳۸۹) نیز نشان می‌دهد که فرهنگ ثبات و یکپارچگی در انجام وظایف محوله باعث می‌شود که تعهد کارکنان نسبت به سازمانشان افزایش یابد.

بین فرهنگ انعطاف‌پذیری و تعهد سازمانی یک رابطه مثبت وجود دارد؛ از ویژگی‌های فرهنگ انعطاف‌پذیری یا کارآفرینی این است که در سازمان‌هایی وجود دارد که محیط سازمان متغیر بوده و تأکید سازمان نیز به بیرون سازمان است و کوشش می‌شود تا نیازهای مشتریان تأمین گردد، در این فرهنگ هنجارها و باورهایی مورد تأیید قرار می‌گیرند که بتوان بدان وسیله علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر نمود و بر اساس آن واکنش مناسب از خود نشان داد یا رفتار مناسبی در پیش گرفت چنین سازمانی باید در برابر طرح‌های جدید به

سرعت از خود واکنش نشان داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار نماید و برای انجام یک کار جدید مجموعه رفتارهای جدیدی را در پیش گیرد. این فرهنگ مشوق نوعی هنجارهای رفتاری است که می‌تواند سازمان را در کشف، ترجمه

و تفسیر نمادهای محیطی در قالب رفتارهای نوین پشتیبانی کند، این نوع سازمان‌ها باید به نیازهای محیطی پاسخ شتابنده بدهند.

پژوهش طبرسا وایمانی نژاد (۱۳۸۸) نیز نشان می‌دهد که فرهنگ انعطاف‌پذیری در انجام وظایف محوله باعث می‌شود که تعهد کارکنان نسبت به سازمانشان افزایش یابد.

پژوهش شبستون و کاری (۲۰۰۸)، مظفری و همکاران (۱۳۸۷)، عباسی وهم کاران نیز مؤید این مطلب است. درنهایت، بین فرهنگ مأموریتی و تعهد سازمانی نیز یک رابطه مثبت وجود دارد؛ سازمانی که فرهنگ مأموریتی بر آن حاکم است می‌کوشد تا نیازهای محیط بیرونی را تأمین کند اما الزامی در خود نمی‌بیند که به سرعت دستخوش تغییرات قرار گیرد. در جمع‌بندی این نوع فرهنگ از انسان‌های سازمانی انتظار می‌رود شناخت ژرفی از هدف و مأموریت سازمان داشته باشند که گاهی فراتر از تبیین نقش‌های شغلی و وظایف جاری افراد برمی‌دارد. پژوهش حسینی، یار محمدیان و عجمی (۱۳۸۷) نیز نشان می‌دهد که فرهنگ مأموریتی در انجام وظایف محوله باعث می‌شود که تعهد کارکنان نسبت به سازمانشان افزایش یابد. پژوهش شبستون و کاری (۲۰۰۸) نیز این مطلب را نشان داده است. تکیه اصلی این فرهنگ بر جهت‌گیری استراتژیک سازمان، آینده‌نگری و دستیابی به هدف‌های آرمانی و دوردست است و رهبران سازمان دارای دیدگاه مشترک می‌شوند آینده را ترسیم می‌کنند و آن را در معرض

دید همگان قرار می‌دهند و تصویر به‌گونه‌ای درمی‌آید که برای یکایک اعضای سازمان اهمیت خاصی پیدا می‌کند. از این‌رو، وجود مأموریت و چشم‌انداز در این سازمان باعث می‌شود که کارکنان احساس کنند که سازمان از هویت و شهرت بالایی برخوردار بوده و به همین دلیل با سازمان خود ابراز هویت نمایند.

#### پیشنهادها:

- ۱- افزایش رویکردهای درگیر کردن افراد در سطوح بالای سازمان تا افراد از نزدیک با مشکلات، ضعف‌ها و قوت‌های سازمان آشنا شده و فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد ایجاد شود.
- ۲- ایجاد وحدت و یکپارچگی در بین کارکنان و مدیران سازمان.
- ۳- ایجاد تعهد سازمانی از طریق برقراری عدالت در توزیع پاداش‌ها و فرصت‌های توسعه، بازخورد مؤثر و منصفانه درباره عملکرد شغلی و مشارکت دادن افراد در استراتژی‌ها و برنامه‌های سازمان.
- ۴- تیم سازی، ایجاد و افزایش احساس هویت سازمانی در سطح سازمان به‌گونه‌ای که کارکنان و مدیران خود را عضو یک خانواده مشترک بدانند.

#### منابع و مأخذ

۱. ابزاری، مهدی، و دلوی اصفهانی، محمدرضا. (۱۳۸۵). مدیریت فرهنگ سازمانی، تهران: انتشارات قاصد سحر.
۲. آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۰). راهبردهای مدیریت منابع انسانی، ترجمه خدایار ابیلی، تهران: انتشارات فرا.
۳. حسینی، یار محمدیان و عجمی. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی اصفهان.
۴. الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۳). مدیریت عمومی، تهران، انتشارات نشر نی، چاپ بیست و دوم.
۵. حقیر السادات، جمال. (۱۳۸۹). بررسی رابطه عزت‌نفس و تعهد سازمانی در کتابداران کتابخانه‌ها.
۶. دفت، ریچارد. (۱۳۸۱). مبانی و تئوری طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
۷. رابینز، استیفن پی. جاج، تیموتی ای. (۱۳۹۳). رفتار سازمانی، ترجمه مهدی زارع، جلد دوم، نشر موسسه علمی فرهنگی.
۸. رضائیان، علی. (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات سمت، چاپ ششم.

۹. ریگی. (۱۳۷۷). بررسی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان مخابرات استان سیستان و بلوچستان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
۱۰. طوسی، محمدعلی. (۱۳۷۲). فرهنگ‌سازمانی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۱. علی احمدی، علیرضا. (۱۳۸۲). شناخت فرهنگ‌سازمانی و مدیریت بر آن. تهران: انتشارات تولید دانش.
۱۲. گریفن، مورهد. (۱۳۷۷). رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده، تهران، انتشارات مروارید، چاپ سوم.
۱۳. مقیمی، سید محمد، (۱۳۸۰)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران، نشر ترمه، چاپ دوم.
۱۴. ممی زاده، جعفر. (۱۳۷۳). مدیریت فرهنگ‌سازمانی، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۲۵.
۱۵. مولایی، ناصر. (۱۳۸۵). حرفه گرایی و تعهد کارکنان، پایان‌نامه دکتر ا، تهران دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۶. هج، مری جو. (۱۳۸۵). تئوری سازمان: مدرن، نمادین و تفسیری پست‌مدرن، ترجمه حسن دانایی فر، تهران، انتشارات افک.
۱۷. وابسته به اداره کل کتابخانه‌های عمومی خراسان رضوی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

18. Abdul Rashid. M. Z. Sambasivan. M. & Abdul Rahman, A. (2004). The influence organizational culture on attitudes toward organizational change", *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25, No. 2, pp. 161-179.
19. Allen, N.J & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (63)1. pp1-18.
20. Armstrong, Michael, A handbook of Personnel Management Practice, 6th edition
21. Denison, D. (1990). Corporate culture and organisational effectiveness, New York, John Wiley & Sons.
22. Denison, D. (2006). Organisational culture and effectiveness: Canan American theory be applied in Russia? Retrieved February 22, 2006, from <http://www.denisonculture.com>
23. Denison, D. R. & Spreitzer, G. M. (1991). Organizational Cultur and organizational development; A competing values approach, *Research in Organizational change and Development*, vol.5, p.1-21...
24. Denison, D; Cho, H.J. and Young, J. (2000). Diagnosing Organizational Culture: a model and method, working paper, International for management development.
25. Denison, Daniel. (2000). "Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Chang?" *Inter national Institute for Management Development*, Denison@imd, and Chapter 2.
26. Hofstede, G. (1980). "Culture's Consequences: International Differences in
27. Hofstede, G. (2001). "Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations", 2nd edn. Sage: Thousand Oaks,
28. Miller. V.D; Allen. M; Casey.M.K; Johansson. J.R. (2000). Reconsidering the Organizational Identification Management Communication, p 65.

# Investigate the Relationship between Culture and Organizational Commitment (Case Study: Telecom Staff in Khuzestan Region)

Salman Sahim Pour<sup>1</sup>, Sirous Karahi Moghaddam<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>MA Student of Executive Management, Marketing, Islamic Azad University, Science and Research Branch of Ahvaz.

<sup>2</sup>Assistant Professor, Islamic Azad University, Masjed Soleiman Branch.

---

## Abstract

The organizations have personality Similar to people that organization templates are called organizational culture. Organizational culture refers to a set of values, beliefs, understanding and ways of thinking that the members of the organization have in common. On the other hand organizational commitment is a deep belief towards the goals and values of the organization and a strong desire for continuity membership in the organization. This research has done with the purpose of studying the relationship between culture and organizational commitment of telecom Staff in Khuzestan region. The research is descriptive-field study and type of study in terms of purpose is practical and correlation. The statistical sample consists of 310 people from 1600 population of telecom Staff in Khuzestan region that have been selected using a randomly sample method. The tool for data gathering in this study was 36 item questionnaire of Denison organizational culture (2000) and 24 items questionnaire of organizational commitment by Mier and Allen (1990) that their validity was confirmed professionals and experts and was estimated 0.931 and 0.861 using Cronbach's alpha. For data analysis, descriptive and inferential statistics such as frequency, frequency percentage, cumulative frequency, data averages, standard deviations, Kolmogorov-Smirnov test for normality of the data, the Pearson correlation coefficient was used. The findings from the results of the Pearson correlation coefficient showed that there is a significant relationship between culture and organizational commitment at 95 percent confidence. Based on the results of this study in an organization whatever a culture is appropriate to the level of organizational commitment increase as well and by adopting programs in the macro management level that value of organizational culture can be improved and the commitment level can be increased.

**Key words:** Corporate Culture, Organizational Commitment, Telecom of Khuzestan.

---