

بسمه تعالی



دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی

پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته‌ی مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی

عنوان پایان نامه:

رابطه فرهنگ و جو سازمانی با تعهد کاری کارمندان اداره کل تربیت بدنی استان همدان

استاد راهنما:

دکتر جواد شهلائی باقری

استاد مشاور:

دکتر حبیب هنری

استاد داور:

دکتر غلامعلی کارگر

پژوهشگر:

نادیا حمزه لونی

بهمن ۸۹

صلاة الاضلاع

## چکیده

در شرایط نابه‌سامان اقتصاد جهانی، لزوم دارا بودن و پیاده‌سازی فرهنگی قوی و ایجاد جوی مناسب در سازمان، اجزاء لاینفکی برای تعهد بیش از پیش کارکنان می‌باشد. از این رو پژوهش حاضر باهدف بررسی رابطه فرهنگ و جو سازمانی با تعهدکاری کارمندان اداره کل تربیت بدنی استان همدان تدوین گردیده است.

روش تحقیق پژوهش توصیفی- همبستگی بوده و نوع تحقیق کاربردی می‌باشد. این تحقیق به شکل میدانی صورت گرفته و جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارمندان اداره کل تربیت بدنی استان همدان می‌باشد. در این مجموعه ۵۰ نفر کارمند رسمی، پیمانی و قراردادی با سوابق و مدارک تحصیلی متفاوت جای دارند. برای بدست آوردن نتایج هر چه دقیق‌تر و گویاتر، کل جامعه آماری پژوهش مذکور به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شد؛ که جمعا از میان ۵۰ نفر، تعداد ۴۲ پرسشنامه پاسخ و تحویل داده شد. به طور کلی در این پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی کامرون و کوبین (۱۹۹۹)، ضریب پایایی این پرسشنامه در مطالعات مختلف و براساس آلفای کرونباخ به ترتیب (فرهنگ قبیله ۰/۷۴)، (فرهنگ وضعیت سالار ۰/۷۹)، (بازار ۰/۷۱) و (سلسله مراتبی ۰/۷۳)، بدست آمد؛ پرسشنامه استاندارد جو سازمانی هالپین و کرافت (۱۹۶۳)، ضریب پایایی شاخص های جو سازمانی نیز برای فاکتورهای آن شامل: روحیه گروهی (۰/۸۱۴)، مزاحمت (۰/۸۲۴)، علاقه-مندی (۰/۸۵۱)، صمیمیت (۰/۸۳۵)، ملاحظه‌گری (۰/۸۲۲)، فاصله‌گیری (۰/۸۵۶) و تاکید بر تولید (۰/۸۵۷) می‌باشد؛ واز پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و می‌یر (۱۹۹۰) با ضریب پایایی برای فاکتورهای تعهد سازمانی: تعهد عاطفی (۰/۷۸۹)، تعهد هنجاری (۰/۶۸۴) تعهد مستمر (۰/۸۲۳) استفاده شد. از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی یافته‌ها و برای آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون کلموگروف اسمیرنوف جهت تعیین طبیعی بودن توزیع داده ها، از آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره نیز برای تعیین ارتباط و پیش‌بینی بین متغیرهای پژوهش استفاده گردید .

براساس یافته‌های این پژوهش بین فرهنگ و جو سازمانی با تعهدکاری کارمندان اداره کل تربیت بدنی استان همدان ارتباط مثبت و معناداری وجود داشت ( $r=0/638, p<0/01$ )، همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که

۴۰/۷ درصد از واریانس تعهدکاری مربوط به فرهنگ و جو سازمانی است و جو سازمانی اهمیت بیشتری در پیش‌بینی تغییرات تعهدکاری نسبت به متغیر فرهنگ سازمانی داراست ( $\beta = ۱/۰۰۲, p < ۰/۰۰۱$ ). نتایج آزمون پیرسون نیز نشان دهنده ارتباط مستقیم و معنادار فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی ( $r = ۰/۳۱, p < ۰/۰۵$ )، عدم ارتباط فرهنگ سازمانی و تعهد مستمر ( $r = -۰/۰۷۳, p > ۰/۰۵$ )، عدم ارتباط معنادار بین فرهنگ سازمانی و تعهد هنجاری ( $r = ۰/۰۲۶, p > ۰/۰۵$ )، ارتباط معنادار بین جو سازمانی و تعهد عاطفی ( $r = ۰/۳۴۶, p < ۰/۰۵$ )، ارتباط معنادار بین جو سازمانی و تعهد مستمر ( $r = ۰/۳۱۷, p < ۰/۰۵$ ) و عدم ارتباط معنادار بین جو سازمانی و تعهد هنجاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان می‌باشد ( $r = -۰/۱۴۳, p > ۰/۰۵$ ). با توجه به نتایج تحقیق، به جاست که مدیران ارشد سازمان مورد مطالعه به فرهنگ و جو سازمانی توجه بیشتری را مبذول داشته و از طرف دیگر ضروری است که سازمان‌ها به علت تاثیرگذاری مستقیم کارکنان خود در سرنوشت سازمان با پرورش کارکنانی متعهد و اعتماد به آنان، در اتمام این امر کوشا باشند.

## واژگان کلیدی

فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، تعهدکاری (عاطفی، مستمر، هنجاری)

تقدیم به

پدر و مادر عزیزم

به پاس محبت های بی دریغشان

بمشکر فراوان از اساتید کرامتقدر:

دکتر جواد شهبازی

دکتر حبیب هنری

دکتر غلامعلی کارگر

## فهرست مطالب

### فصل اول: کلیات پژوهش

- ۱-۱ مقدمه ..... ۱
- ۲-۱ بیان مسئله ..... ۲
- ۳-۱ اهمیت و ضرورت تحقیق ..... ۴
- ۴-۱ اهداف تحقیق ..... ۶
- ۵-۱ فرضیه های تحقیق: ..... ۶
- ۶-۱ تعریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح ..... ۷
- ۷-۱ مشکلات و تنگناهای احتمالی تحقیق ..... ۱۰

### فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق

- ۱-۲ فرهنگ سازمانی ..... ۱۱
- ۱-۱-۲ مقدمه ..... ۱۱
- ۲-۱-۲ تاریخچهی فرهنگ سازمانی ..... ۱۳
- ۳-۱-۲ مفهوم فرهنگ سازمانی ..... ۱۳
- ۴-۱-۲ تعریف فرهنگ ..... ۱۴
- ۵-۱-۲ تعریف فرهنگ سازمانی ..... ۱۴
- ۶-۱-۲ اهمیت فرهنگ سازمانی ..... ۱۷
- ۷-۱-۲ قدرت فرهنگ ..... ۱۸

۲۰	۸-۱-۲. انواع فرهنگ سازمان
۲۳	۹-۱-۲. فرهنگ سازمانی از دیدگاه کوبین و گارد
۲۵	۱۰-۱-۲. ویژگیهای فرهنگ سازمانی
۲۶	۱۱-۱-۲. مدیریت فرهنگ سازمان
۲۹	۱۲-۱-۲. عوامل نگهداری فرهنگ
۳۰	۲-۲. جو سازمانی
۳۰	۱-۲-۲. مقدمه
۳۱	۲-۲-۲. تعاریف جو سازمانی
۳۳	۳-۲-۲. مفهوم جو
۳۴	۴-۲-۲. اهمیت جو سازمانی
۳۵	۵-۲-۲. رابطه جو با تعهد سازمانی:
۳۵	۶-۲-۲. تفاوت فرهنگ و جو سازمانی
۳۷	۷-۲-۲. مدل جو سازمانی هالپین و کرافت
۳۸	۸-۲-۲. مولفه‌های جو سازمانی
۳۹	۳-۲. تعهد سازمانی
۳۹	۱-۳-۲. مقدمه
۴۰	۲-۳-۲. تعاریف تعهد سازمانی
۴۱	۳-۳-۲. ضرورت توجه به تعهد سازمانی
۴۲	۴-۳-۲. مزایای تعهد سازمانی

۴۳	۵-۳-۲ دیدگاههایی درمورد کانونهای تعهدسازمانی.....
۴۵	۷-۳-۲ الگوهایچند-بعدی .....
۴۷	۸-۳-۲ دیدگاه آلن و مییر .....
۵۰	۹-۳-۲ عوامل موثر بر تعهد سازمانی.....

### فصل سوم: روش شناسی تحقیق

۵۹	۱-۳ مقدمه.....
۵۹	۲-۳ روش تحقیق .....
۵۹	۳-۳ جامعه و نمونه تحقیق.....
۶۰	۴-۳ روش گردآوری اطلاعات و دادهها .....
۶۰	۵-۳ روش جمع آوری دادهها .....
۶۰	۶-۳ روش تجزیه وتحلیل دادهها .....
۶۱	۷-۳ ابزار گردآوری دادهها.....
۶۱	۱-۷-۳ پرسشنامه فرهنگ سازمانی .....
۶۲	۲-۷-۳ پرسشنامه جو سازمانی .....
۶۲	۳-۷-۳ پرسشنامه تعهد سازمانی .....

### فصل چهارم: یافته های تحقیق

۶۳	۱-۴ مقدمه.....
۶۳	۲-۴ یافته های توصیفی .....
۶۳	۱-۲-۴ ویژگیهای جمعیت شناختی.....

۶۳	۱-۲-۴-۱. توزیع جوامع تحت بررسی بر حسب جنس
۶۴	۱-۲-۴-۲. توزیع جوامع تحت بررسی بر حسب مدرک تحصیلی
۶۴	۱-۲-۴-۳. توزیع جوامع تحت بررسی بر حسب رشته تحصیلی
۶۵	۱-۲-۴-۴. توزیع جوامع تحت بررسی بر حسب وضعیت تاهل
۶۶	۱-۲-۴-۵. توزیع جوامع تحت بررسی بر حسب سابقه کاری
۶۶	۳-۴. یافته های استنباطی
۶۶	۱-۳-۴. فرضیه اول پژوهش
۶۸	۲-۳-۴. فرضیه دوم پژوهش
۶۸	۳-۳-۴. فرضیه سوم پژوهش
۶۹	۴-۳-۴. فرضیه چهارم پژوهش
۶۹	۵-۳-۴. فرضیه پنجم پژوهش
۷۰	۶-۳-۴. فرضیه ششم پژوهش
۷۱	۷-۳-۴. فرضیه هفتم پژوهش

### فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

۷۲	۱-۵. مقدمه
۷۴	۲-۵. نتایج حاصله از یافته های توصیفی
۷۴	۱-۲-۵. نتایج یافته های جمعیت شناختی
۷۶	۳-۵. بحث و نتیجه گیری
۷۶	۱-۳-۵. فرضیه اول پژوهش

۷۷.....	۲-۳-۵. فرضیه دوم پژوهش
۷۸.....	۳-۳-۵. فرضیه سوم پژوهش
۷۹.....	۴-۳-۵. فرضیه چهارم پژوهش
۸۱.....	۵-۳-۵. فرضیه پنجم پژوهش
۸۲.....	۶-۳-۵. فرضیه ششم پژوهش
۸۳.....	۷-۳-۵. فرضیه هفتم پژوهش
۸۷.....	منابع فارسی
۹۰.....	منابع لاتین

## فهرست جداول و اشکال

- شکل ۱: شیوه شکل گیری فرهنگ سازمان..... ۲۷
- شکل ۲: مدل تعهد سازمانی الن و می یر ..... ۴۸
- شکل ۳: پیش فرض های تعهد عاطفی ..... ۴۹
- جدول ۱-۲: پیش شرط های تعهد مستمر..... ۴۹
- جدول ۱-۴: سابقه کاری کارشناسان..... ۶۶
- جدول ۲-۴: همبستگی چند گانه بین فرهنگ و جو سازمانی با تعهد کاری کارکنان..... ۶۷
- جدول ۳-۴: نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش بین فرهنگ و جو سازمانی با تعهد کاری کارکنان..... ۶۷
- جدول ۴-۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی با تعهد عاطفی در کارکنان..... ۶۸
- جدول ۵-۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی با تعهد مستمر در کارکنان..... ۶۹
- جدول ۶-۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی با تعهد هنجاری در کارکنان..... ۶۹
- جدول ۷-۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین جو سازمانی با تعهد عاطفی در کارکنان..... ۷۰
- جدول ۸-۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین جو سازمانی با تعهد مستمر در کارکنان..... ۷۰
- جدول ۹-۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین جو سازمانی با تعهد هنجاری در کارکنان..... ۷۱

## فهرست نمودارها

نمودار ۴-۱: توزیع درصد فراوانی جنسیت کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان..... ۶۲

نمودار ۴-۲: توزیع درصد فراوانی مدرک تحصیلی کارشناسان اداره کل تربیت بدنی استان همدان..... ۶۴

نمودار ۴-۳: توزیع درصد فراوانی رشته تحصیلی کارشناسان اداره کل تربیت بدنی استان همدان..... ۶۵

نمودار ۴-۴: توزیع درصد فراوانی وضعیت تاهل کارشناسان اداره کل تربیت بدنی استان همدان..... ۶۵

### ۱-۱ مقدمه

امروزه در عصری زندگی می‌کنیم که سازمان‌ها با تشکیلات پیچیده‌ی کوچک و بزرگ پیرامون ما را فرا گرفته‌اند و قسمت اعظم نیازهای گوناگون را تامین می‌کنند. واژه سازمان به عنوان کلیدی ترین اصطلاح در علم مدیریت عبارتست از پدیده‌ای اجتماعی که به طور آگاهانه هماهنگ شده و دارای حدود نسبتاً مشخصی است که هدف یا اهداف معینی را بر اساس یک سری اصول و مبانی دنبال می‌نماید. (فانی و حسین نژاد، ۱۳۸۱)

مسئله‌ی اصلی ما در این مقاله، مدیریت منابع انسانی به طور کلی فرایند کارمندیابی، جذب، آموزش، توسعه، حفظ و نگهداری نیروی انسانی در سازمان می‌باشد. نتیجه توجه به منابع انسانی و حفظ و نگهداری این منبع مهم، تعهد کارکنان به سازمان یا به طور مختصر تعهد سازمان است. بنابراین حفظ نیروی انسانی در صورت تعهد کارکنان به اهداف، برنامه‌ها و ارزش‌های سازمان تجلی می‌یابد. لذا چنانچه در زمینه کارمندیابی جذب و گزینش نیروهای کارآمد تمامی تلاش‌ها مبذول شده و افراد مناسبی جذب و به استخدام درآمده باشند، اکنون حفظ و نگهداری و رشد آن افراد مهم است که این امر وظیفه‌ی مسئولان سازمان به ویژه مدیران و متخصصین امور پرسنلی است. (ثقفی، ۱۳۸۵)

### ۱-۲ بیان مسئله

نزدیک به دو دهه است که نظریه پردازان و صاحب نظران عرصه سازمان و مدیریت، به ویژه صاحب نظران حوزه رفتار سازمانی و متخصصان تحول سازمان به طرح موضوع مهمی در سازمان پرداخته اند که چندان ملموس و محسوس نیست. این موضوع توسط صاحب نظران معروفی نظیر وارن بنیس<sup>۱</sup>، ادگار شاین<sup>۲</sup>، ویلیام اوشی<sup>۳</sup> (۱۹۸۱) مورد نقد و طرح قرار گرفته و بیشتر از همه، اهمیت آن در کتاب "در جستجوی کمال" اثر پیترزواترمن<sup>۴</sup> (۱۹۸۲) تجلی یافته است. لذا این موضوع مهم فرهنگ سازمانی نام گرفت و بیشتر با جنبه غیر مادی و غیر ملموس در سازمان شناخته شد و در مقاطع مختلف زمانی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت. (فانی و حسین نژاد، ۱۳۸۱)

دهه هشتاد را باید آغاز تحقیقات مجدد بر روی مسئله فرهنگ سازمانی به شمار آورد. علاقه برای انجام تحقیقات بیشتری بر روی فرهنگ سازمانی نشأت گرفته از عوامل گوناگونی می باشد. از جمله به این موارد می توان اشاره کرد: اولاً، دهه هشتاد، دهه آغاز جهانی شدن سازمان ها و کسب و کارها می باشد؛ لذا بحث هماهنگی بین کارکنان این گونه سازمان ها، بحث روز بود. ثانیاً، در این دهه مشخص شد که سطوح مختلف عملکرد سازمان را می توان به نوع فرهنگ سازمان مرتبط دانست. ثالثاً، فرهنگ سازمانی می تواند به عنوان منبعی برای ایجاد مزیت های رقابتی پایدار عمل کند؛ زیرا برخی از فرهنگ ها به راحتی قابل تقلید توسط رقبای نیست. (رابینز، ۱۳۸۵) در بین رشته های علمی مختلف بر روی مفهوم فرهنگ توافق نظری وجود ندارد؛ با وجود این، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ را به عنوان یک زنجیر مستحکم تعبیر کرده اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم می کند. (معرفتی، ۱۳۸۳)

به دنبال رخ دادن تغییرات وسیع در جهان امروز و شدت یافتن رقابت ها، توجه بسیاری به طراحی استراتژی مناسب برای سازمان ها و اجرای سریع و موثر آن شده است. از مهمترین عوامل موفقیت یا شکست در این حرکت می توان، به فرهنگ

<sup>۱</sup> - Warren G. Bennis

<sup>۲</sup> - Edgar H. Schein

<sup>۳</sup> - William Ouchi

<sup>۴</sup> - Waterman

سازمانی اشاره کرد. گاهی اعمال یک استراتژی تغییر به دلیل مخالفت فرهنگ سازمان، که مجموعه اعتقادات و باورهای سازمان است، به تاخیر افتاده یا رد می‌شود و به دنبال آن سازمان رو به سقوط و از هم گسیختگی می‌گذارد. تاریخ رهبری سازمان‌ها نشان می‌دهد که تاکید بر روشهای ثابت و عدم پذیرش تغییر در سازمان به هیچ وجه با پیشرفت و حتی موجودیت سازمان همخوانی ندارد. با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی و ارتباطی که اعمال استراتژی‌های جدید و تغییر در ساختار سازمان‌ها با فرهنگ سازمانی دارد، به جاست که شناخت کامل و دقیقی از فرهنگ سازمانی داشته باشیم. (قهرمان تبریزی، ۱۳۸۳)

هر سازمان دارای فرهنگ، آداب و رسوم، ارزشها و هنجارها و روشهای عمل مخصوص و نسبتا پایداری است که شیوه رفتار آنها را بر اساس ویژگی‌ها می‌توان پیش بینی کرد. این فرهنگ یا خصوصیات که به ما اجازه می‌دهد یک سازمان را از سازمان دیگر متفاوت بدانیم جو سازمانی نام گرفته است. نظر به اینکه جو سازمانی در همه ابعاد و جای جای سازمان جریان دارد، بنابراین ضمن تاثیر گذاری در سلوک و حالت اعضا، رفتار سازمانی از جمله تعهد سازمانی آنها را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد. این تاثیرات می‌تواند موجب انگیزش یا ضعف آن شود که در هر صورت در عملکرد نیروی انسانی نقش دارد، بنابراین کارایی و توسعه‌ی سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. (علوی، ۱۳۸۱)

یکی دیگر از موضوعاتی که مورد توجه پژوهشگران علوم رفتاری می‌باشد تعهد کارکنان به سازمان است. بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که متغیرهای سازمانی، شخصی، عوامل محیطی و شغلی بر تعهد کارکنان نسبت به سازمان تاثیر می‌گذارد. فرهنگ و جو سازمانی از عوامل اثر گذار بر وفاداری و تعلق خاطر نیروی انسانی به سازمان به حساب می‌آید. (ثقفی، ۱۳۸۵)

نیروی انسانی شایسته متعهد و وفادار به سازمان از سرمایه‌ها و منابع مهمی است که جایگزینی آنها به سهولت امکان پذیر نیست. در این راستا صاحب نظران، نیروهای شایسته و متعهد را در ردیف سرمایه‌های فکری سازمان می‌دانند، پرورش حس تعهد کارکنان به سازمان موضوعی است که سالها ذهن محققان را مشغول داشته و آنها را برآن داشته تا پیشینه‌های تعهد

سازمانی را مورد کاوش قرار دهند. یکی از این پیشینه‌ها عوامل موثر بر تعهد سازمانی می‌تواند فرهنگ سازمان باشد. (حاجی کریمی، ۱۳۸۳)

همچنین جو سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری بر تعهد سازمانی کارکنان و مدیران دارد و می‌توان گفت بهبود در جو سازمانی می‌تواند باعث افزایش تعهد کارکنان و مدیران به سازمان شود. (کرمانی، ۱۳۸۷)

لاهایری<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) در بررسی‌هایی که انجام داده به این نکته می‌پردازد که می‌توان از طریق فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی کارکنان را پرورش داد.

دریکی از بررسی‌های انجام شده پیرامون عوامل سوق دهنده تعهد سازمانی، فرهنگ سازمانی در کنار ویژگی‌های دیگر به عنوان عوامل موثر بر تعهد سازمانی شناخته شده است. مطالعات نشان می‌دهد که اگر فرهنگ و جو سازمانی مناسب به خوبی بین مدیریت و کارکنان گسترش یافته باشد به تحکیم تعهد سازمانی منج می‌شود. (محمد علی زاده، ۱۳۸۷)

سازمان‌های کشورمان نیازمند نیروهای انسانی متعهد و وفادار به ارزش‌ها و اهداف سازمان می‌باشند. بررسی فرهنگ و جو سازمانی و تاثیر آن بر تعهد سازمانی می‌تواند گامی موثر در تبیین نقش فرهنگ سازمانی و جایگاه آن در پرورش نیروی انسانی متعهد باشد. این پژوهش به دنبال آن است که دریابد، آیا بین فرهنگ و جو سازمانی با تعهد کاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد؟

### ۱-۳. اهمیت و ضرورت تحقیق:

نیروی انسانی درمیان منابع وامکانات سازمان از اهمیت و جایگاه خاصی برخوردار است و توجه به این منبع مهم، سازمان و جامعه را به اهداف خود نزدیک تر می‌سازد، بنابراین وظیفه مدیران، مسئولان و متخصصان این است که در حفظ و نگهداری، رشد و توسعه کارکنان تلاش نموده و آنها را به سازمان متعهد نمایند. نیروی انسانی متعهد، اهداف و ارزشهای سازمان شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است و لذا این شاخص مهم باعث افزایش اثر بخشی و کارایی

<sup>5</sup> - lahiary

سازمان شده و به دنبال خود پیشرفت و ترقی جامعه را خواهد داشت. رابرت کویین<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) می‌گوید: برای شناخت سازمان و رفتارها و عملکرد کارکنان، شناخت فرهنگ گامی اساسی و بنیادی است، زیرا با اهرم فرهنگ به سادگی می‌توان انجام تغییرات را تسهیل و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد. از این رو فرهنگ سازمانی یک عامل اساسی در موفقیت سازمان و تحقق اهداف بلند مدت سازمان به شمار می‌رود. متأسفانه در بسیاری از سازمانها، پرورش فرهنگ و بهبود جو سازمانی بعنوان یکی از مهمترین وظایف مدیران مورد توجه نیست. (طوسی، ۱۳۷۴)

امروزه شناخت فرهنگ سازمانی برای مدیران از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و فرهنگ حاکم بر سازمان مبین شیوه زندگی سازمان می‌باشد. در فرهنگ حاکم بر سازمان است که افراد فعالیت می‌کنند و با توجه به پویایی محیط، تحول و دگرگونی و تغییر در سازمانها امری ضروری به نظر می‌رسد. لذا برای هر گونه تغییر و نوآوری در سازمان باید به فرهنگ سازمانی آن توجه خاص کنیم. نیروی انسانی متعهد خود را با سازمان هویت می‌بخشد، این نیرو خود را متعلق به سازمان می‌بیند و آن را به اهداف خود نزدیک تر می‌سازد. اینجاست که تعهد کارکنان به سازمان شاخص برتری آن نسبت به سایر سازمانها می‌شود و مطالعه تعهد سازمانی اهمیت ویژه پیدا می‌کند. در این راستا نقش عوامل اثر گذار بر تعهد سازمانی و اهمیت آنها مشخص می‌گردد. از جمله مهمترین این عوامل فرهنگ و جو سازمانی است. (ثقفی، ۱۳۸۵)

همچنین توجه به تعهد نیروی انسانی شاغل در سازمانهای دولتی و خصوصی بویژه ادارات تربیت بدنی از اهمیت و جایگاه خاصی برخوردار است، زیرا همانطور که می‌دانیم ارگانهای مختلفی در کشور وجود دارند که هر کدام به نوعی در بخش ورزش و تربیت بدنی ایفای نقش می‌کنند، مانند ورزش دانشگاهی یا آموزش پرورش و ... در این میان می‌توان گفت ادارات تربیت بدنی مسئولیت بیشتر و دامنه فعالیت گسترده تری را بر عهده دارند، زیرا جامعه هدف آنها عموم مردم می‌باشد. بنابراین با توجه به اهمیت این سازمان و نظر به اهمیت موضوع تعهد در ایجاد وابستگی عالی کارکنان به سازمان و حفظ نیروی کارآمد، نگارنده برآن شد تا پژوهش خود را درباره یکی از مهمترین عوامل اثرگذار بر تعهد سازمانی، یعنی فرهنگ و جو سازمانی تدوین نماید. پژوهش حاضر سعی دارد تا با تعیین رابطه بین فرهنگ و جو سازمانی با میزان تعهد جامعه مورد نظر زمینه مطالعات بعدی را فراهم آورد. امید است یافته‌های حاصل از این پژوهش بتواند مدیران تربیت بدنی را در برنامه

<sup>۶</sup> - Robert Kuien

ریزی و هدایت موثر و بهسازی محیط سازمانی کارکنان تربیت بدنی یاری دهد و امکان تحقق هدف های سازمانی ایشان را تسهیل کند.

### ۱-۴. اهداف تحقیق

#### هدف کلی:

بررسی رابطه فرهنگ و جو سازمانی با تعهدکاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان

#### اهداف تخصصی:

- ۱- رابطه بین فرهنگ سازمانی با تعهد عاطفی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان
- ۲- رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد مستمر کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان
- ۳- رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد هنجاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان
- ۴- رابطه جو سازمانی با تعهد عاطفی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان
- ۵- رابطه جو سازمانی با تعهد مستمر کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان
- ۶- رابطه جو سازمانی با تعهد هنجاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان

### ۱-۵. فرضیه های تحقیق:

- ۱- بین فرهنگ و جو سازمانی با تعهد کاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۲- بین فرهنگ سازمانی با تعهد عاطفی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۳- بین فرهنگ سازمانی با تعهد مستمر کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۴- بین فرهنگ سازمانی با تعهد هنجاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۵- بین جو سازمانی با تعهد عاطفی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.

- ۶- بین جو سازمانی با تعهد مستمر کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۷- بین جو سازمانی با تعهد هنجاری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان همدان رابطه معناداری وجود دارد.

### ۱-۶. تعریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح:

#### الف) تعریف سازمان

این موضوع که باید سازمان را به عنوان نوعی فرهنگ به حساب آورد، یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند، یک پدیده نسبتاً تازه است. در گذشته تصور بر این بود که سازمان یک وسیله یا ابزاری منطقی است که می توان با استفاده از آن، یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آنها را هماهنگ کرد. این سازمان دارای سطوح عمودی، دوایر، سلسله مراتب اختیارات و از این قبیل ویژگی ها بودند. ولی واقعیت این است که یک سازمان بیش از این هاست و مانند یک فرد دارای شخصیت است. هنگامی که یک سازمان به صورت یک نهاد درمی آید، دارای نوعی حیات و زندگی می شود که با زندگی اعضای آن متفاوت است و به خودی خود دارای ارزش می شود. از این رو هنگامی که سازمان به صورت یک نهاد درمی آید، الگوی خاصی از رفتار، مورد قبول همه اعضای سازمان قرار خواهد گرفت که در همه جای سازمان به چشم می خورد.

سازمان عبارت است از فرآیندهای نظام یافته از روابط متقابل افراد برای دستیافتن به هدف های معین. این تعریف از پنج عنصر تشکیل شده است:

۱. سازمان همیشه از افراد تشکیل می شود.
۲. این افراد به طریقی با یکدیگر ارتباط دارند و بین آنها روابط متقابل برقرار است.
۳. این روابط متقابل را می توان نظام بخشید.
۴. کلیه افراد در سازمان دارای هدف های مشخصی هستند و بعضی از این هدف ها در عملکرد آنها اثر می گذارند. هر فرد انتظار دارد که از طریق همکاری در سازمان به هدف های شخصی خود نیز نایل شود.