

بررسی رابطه ابعاد ساختاری (تمرکز، رسمیت، پیچیدگی) با تعهد سازمانی (در سطح مدارس شهرستان کوهدشت لرستان)

نویسنده: علی جمشیدی*

چکیده

تعهد سازمانی، به عنوان حمایت از اهداف و ارزش‌های سازمانی و نیز نگرشی مثبت به کل سازمان، نقش تعیین‌کننده‌ای در کارایی و اثربخشی سازمان‌ها دارد. از این رو، مدیران بایستی به عوامل مؤثر بر این متغیر و اهمیت آن، توجه جدی داشته باشند. در مقاله حاضر، تأثیر ابعاد ساختاری که بیانگر ویژگی‌های درونی سازمان هستند و شدت یا ضعف هر کدام از این سه بعد (رسمیت، پیچیدگی، تمرکز) که در شکل‌گیری کل ساختار سازمان مؤثر هستند، بر تعهد سازمانی کارکنان تعدادی از سازمان‌ها و وزارتخانه‌های ایران، بررسی شده است. بر اساس نتایج این

* دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه پیام نور

مطالعه، بین تمرکز و پیچیدگی سازمانی، با تعهد سازمانی ارتباط معناداری وجود ندارد، ولی بین رسمیت و تعهد سازمانی، رابطه معنادار مشاهده می‌شود.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی، رسمیت، پیچیدگی، تمرکز، تعهد سازمانی

۱. مقدمه

در واقع، مدیران بیشتر علاقه‌مند به آگاهی درباره آن دسته از نگرش‌هایی هستند که با کار و سازمان مرتبط است. طبق تحقیقات انجام شده، سه نگرش عمده، به میزان بسیاری توجه محققان را به خود جلب کرده‌اند. این سه نگرش عبارتند از: (۱) رضایت شغلی^۱، (۲) وابستگی شغلی^۲ و (۳) تعهد سازمانی^۳. در درون سازمان، صرفاً درک تعهد سازمانی مهم نیست، بلکه توجه به کانون‌های تعهد نیز ضروری است.

کارایی و توسعه سازمان، به میزان زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر شرکت‌ها و سازمان‌ها، بزرگ‌تر می‌شوند، مشکلات این نیروی عظیم نیز افزایش می‌یابد. مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون، تلاش می‌کنند به‌طور مداوم، کارکنان خود را کنترل کنند. تصور مدیران این است که وقتی شخصی در یک سازمان استخدام می‌شود، باید تمام شرایط آنجا را بپذیرد. برخی از مدیران، بر این مسئله تأکید می‌کنند که رضایت کارکنان را می‌توان از طریق پاداش و ترغیب به انجام کار افزایش داد. شاید تصور مدیران این است که کارکنان، زیردستان آنها هستند و باید فرامین آنها را بپذیرند. گرچه، امروزه به دلیل اینکه کارکنان تحت فشار مالی زیادی هستند، توجه و تمایل شان، بیشتر به مسائل اقتصادی کار است، ولی به تدریج کارکنان، خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود می‌شوند تا بدین طریق، احساس ارزشمندی به آنها دست دهد. یکی از مهمترین مسائل انگیزشی که اکنون به میزان بسیاری در مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی در غرب مورد توجه قرار گرفته است، مسئله تعهد سازمانی است که در مقاله حاضر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

-
1. Job satisfaction
 2. Job involvement
 3. Organizational commitment

۲. تعاریف و مفاهیم تعهد سازمانی

تعهد سازمانی، مانند سایر مفاهیم رفتار سازمانی، به شیوه‌های مختلفی تعریف شده است. معمولاً تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان تلقی می‌کنند. طبق این رویکرد، فردی که به شدت متعهد است، هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵: ۶۵). پورتر^۱ و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. چاتمن و اورایلی (۱۹۶۸) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن، "وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر" تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵: ۴۱). تعهد سازمانی، نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمانی "نه شغل" است که در آن به کار مشغول هستند. در تعهد سازمانی، شخص به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق سازمان، خود را می‌شناسد (استرون، ۱۳۷۷: ۷۴).

می‌یر و آلن^۲، مدل سه‌بعدی‌شان را مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی ایجاد کردند که در مفاهیم تک‌بعدی تعهد سازمانی وجود داشت. بحث کلی آنها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و بدین ترتیب، این پیوند موجب کاهش احتمال ترک شغل می‌شود (می‌یر و هرسکوویچ، ۲۰۰۱: ۳۰۵). آنها بین سه نوع تعهد، تمایز قائل می‌شوند که عبارت‌اند از: تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری.

منظور از تعهد عاطفی، وابستگی احساسی فرد به سازمان است. تعهد مستمر، به تمایل فرد برای باقی ماندن در سازمان، به دلیل هزینه‌های ترک سازمان یا پاداش‌های ناشی از ماندن در سازمان، مربوط می‌شود. تعهد هنجاری نیز احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می‌کند. بین روشی که پورتر با بهره‌گیری از آن، به مفهوم‌سازی تعهد پرداخته است و کارهای بعدی ارلی و چتمن و می‌یر و آلن، یک همپوشانی وجود دارد. روش پورتر در بررسی

1. Porter

2. Meyer & Allen

تعهد، با بعد درونی کردن اریلی و چتمن و مفهوم تعهد عاطفی می‌یر و آرن بسیار شبیه است. در واقع، به اعتقاد می‌یر و آرن، پرسشنامه تعهد سازمانی پورتر، می‌تواند به‌عنوان تعهد عاطفی تفسیر شود (مودی، ۱۹۹۸: ۳۹۰). در بررسی‌های بعدی می‌یر و آرن، فرضیات‌شان درباره ایجاد این مفهوم تأیید می‌شود، ولی با این حال، بعضی اختلاف‌نظرها همچنان وجود دارد، مثلاً هنوز در این باره که آیا واقعاً تعهد عاطفی و هنجاری، شکل‌های متمایزی هستند یا تعهد مستمر، مفهومی تک‌بعدی است، اتفاق نظر وجود ندارد. با وجود این، تجزیه و تحلیل‌ها زمانی سازگاری بهتری را نشان می‌دهند که این دو مفهوم (تعهد عاطفی و هنجاری) عوامل مجزایی تعریف شوند.

نتایج مربوط به ابعاد تعهد مستمر، پیچیده هستند. بعضی مطالعات، تک‌بعدی بودن این نوع تعهد را گزارش کرده و مطالعات دیگر، شواهدی درباره دوبعدی بودن این تعهد یافته‌اند که یکی از آنها، از خودگذشتگی مربوط به ترک سازمان و دیگری درک فقدان فرصت‌های استخدام جایگزین را منعکس می‌کند (می‌یر و هرسکویچ، ۲۰۰۱: ۳۰۵).

عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی (حضور، ۱۳۸۴: ۲۳) عبارتند از: الف) عوامل شخصی، ب) عوامل محیطی، ج) عوامل ساختاری.

۳. عوامل سازمانی

در مورد عوامل ساختاری، ارتباط معناداری بین چهار متغیر اندازه سازمان، حیطة نظارت، تمرکز و پیوستگی شغلی و تعهد سازمانی نیافتند. گرچه در تحقیقات دیگری، دوباره متغیرهای ساختاری مورد بررسی قرار گرفتند و مشخص شد که هر چند اندازه سازمان و حیطة نظارت، با تعهد ارتباط ندارد، ولی رسمیت و پیوستگی شغلی و تمرکز، با تعهد مرتبط هستند، بدین معنا که کارکنانی که عدم تمرکز بیشتر، پیوستگی شغلی بیشتر و رسمیت بیشتر قوانین و روش‌های تدوین شده را تجربه کرده‌اند، نسبت به کسانی که این عوامل را در حد کمتر تجربه کرده‌اند، تعهد سازمانی بیشتری را احساس می‌کنند. به اعتقاد موریس و استیوز (۱۹۸۷)، استنباط کارمند از عدم تمرکز، با میزان مشارکت واقعی رابطه دارد و از طریق درگیر شدن در سازمان، تعهد بیشتری نسبت به سازمان پیدا می‌کند.

۴. ساختار سازمانی

راه یا شیوه‌ای است که از طریق آن، فعالیت‌های سازمان، تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های اعضا را هماهنگ و کنترل کنند. ساختار سازمانی، چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها، فرایندهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند (بارنی و گریفین^۱، ۱۹۹۲: ۳۱۵). ساختار سازمانی، مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می‌کنند و هماهنگی میان آنها را پدید می‌آورند (مینتسبرگ^۲، ۱۹۷۹: ۲). ساختار، توزیع قدرت در سازمان را نشان می‌دهد و صرفاً یک سازوکار هماهنگی نیست، بلکه فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ساختار سازمانی به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات دلالت دارد (فردریکسن^۳، ۱۹۸۶: ۲۸۲) و روابط گزارش‌دهی، کانال‌های ارتباط رسمی، تعیین مسئولیت و تفویض اختیار تصمیم‌گیری را روشن می‌سازد (هاج و آنتونی^۴، ۱۹۹۱: ۳۰۳) از طریق ساختار سازمانی، عملیات و فعالیت‌های داخل سازمان، هماهنگ و خطوط مسئولیت و اختیار مشخص می‌شود. ساختار، تجلی تفکر سیستمی است (فروهی، ۱۳۸۵: ۱).

در تعیین ابعاد ساختاری، به عوامل زیادی اشاره شده است و این عوامل، با توجه به دید و نگرش اندیشمندان، از تنوع زیادی برخوردار است. شاید اگر محققین به این نکته توجه کنند که چرا عواملی که مورد توجه قرار می‌دهند، جزء ابعاد ساختاری است، از تنوع و تعدد این ابعاد کاسته شود. از جمله این عوامل، می‌توان به اجزای اداری، استقلال، تمرکز، پیچیدگی، تفویض اختیار، تفکیک، رسمیت، تلفیق، حرفه‌ای‌گرایی، حیطة نظارت، تخصص‌گرایی، استانداردسازی و تعداد سطوح سلسله مراتب عمودی اشاره کرد (رابینز، ۱۹۸۷: ۵۴) که اکثر نظریه‌پردازان سازمانی، از بین عوامل فوق، در سه بعد تمرکز، رسمیت و پیچیدگی اتفاق نظر دارند (فرای و اسلوکام^۵، ۱۹۸۴: ۲۲۵). ابعاد ساختاری، بیانگر ویژگی‌های درونی سازمان هستند و شدت یا ضعف هر کدام از این سه بعد، در شکل‌گیری

-
1. Barney and Griffin
 2. Mintzberg
 3. Freickson
 4. Hage and Anthony
 5. Fry and Slocum

کلی ساختار سازمانی مؤثر است. شایان ذکر است که این عوامل، به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم در این سه بعد، مستتر هستند و عدم توافق اندیشمندان دربارهٔ این عوامل، از نحوهٔ تعاریف عملیاتی آنها نشأت می‌گیرد.

الف) پیچیدگی

پیچیدگی، درجه‌ای از تخصصی کردن افراد بر حسب تخصص شغلی در داخل سازمان است (فرای و اسلوکام، ۱۹۸۴: ۲۲۶) و می‌تواند با تعداد مکان‌هایی که کار در آنجا انجام می‌شود، تعداد مشاغلی که انجام می‌شود و تعداد سلسله‌مراتبی که وظایف مختلف را انجام می‌دهند، تعریف و اندازه‌گیری شود.

۱. پیچیدگی افقی^۱: هر قدر تعداد مشاغل یا وظایف در یک سازمان، متفاوت و متنوع باشد، سازمان از نظر افقی پیچیدگی بیشتری خواهد داشت. زیرا تخصص‌ها و کارهای گوناگون موجب می‌شود که اعضای سازمان نتوانند با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و از نظر مدیریت نیز، هماهنگ کردن فعالیت‌ها مشکل می‌شود.

۲. پیچیدگی عمودی^۲: همان سلسله‌مراتب اداری یا عمق نمودار سازمانی است و هر قدر فاصلهٔ میان بالاترین و پایین‌ترین ردهٔ مسئولان سازمان، بیشتر باشد، سازمان پیچیده‌تر خواهد بود. دلیل این پیچیدگی آن است که امکانات بالقوه بیشتری، برای مخدوش کردن سیستم ارتباطی وجود دارد و هماهنگ کردن تصمیماتی که مدیران سطوح مختلف می‌گیرند، مشکل‌تر می‌شود.

۳. پراکندگی جغرافیایی^۳: فاصله‌ای است که از نظر جغرافیایی، بین واحدهای یک سازمان و اعضا و کارکنان آن وجود دارد. هرچه پراکندگی جغرافیایی یک سازمان بیشتر باشد، پیچیدگی آن نیز بیشتر خواهد شد.

-
1. Horizontal complexity
 2. Vertical complexity
 3. Dispersal Geography

(ب) تمرکز^۱

تمرکز به درجه انعطاف‌ناپذیری در تصمیم‌گیری و ارزیابی فعالیت‌ها به صورت متمرکز (فردریکسن، ۱۹۸۶: ۲۸۲) و به درجه متمرکز بودن تصمیم‌ها، در یک نقطه از سازمان اشاره دارد (رابینز، ۱۹۸۷: ۷۳). تمرکز به توزیع اختیار در سازمان مربوط است و تعیین می‌کند که چه کسی حق تصمیم‌گیری دارد (فرای و اسلوکام، ۱۹۸۴: ۲۲۵). اختیار، یک حق ذاتی در سمت‌های مدیریتی است که بر مبنای آن، دستورهایی صادر می‌شود و انتظار می‌رود که از آن اطاعت شود (رابینز، ۱۹۸۷: ۷۳). تمرکز با تفویض اختیار، رابطه معکوس دارد. اگر تفویض اختیار بیشتری انجام شود، حالت مقابل تمرکز، یعنی عدم تمرکز رخ می‌دهد. در این صورت، نقطه تصمیم‌گیری در سطوح پایین سازمان است.

(ج) رسمیت^۲

منظور میزان استاندارد شدن مشاغل سازمانی است. اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار باشد، متصدی آن برای انجام دادن فعالیت‌های مربوط به آن شغل و اینکه چه موقعی و چگونه انجام شود، از حداقل آزادی عمل برخوردار خواهد بود. در چنین وضعیتی، از کارکنان انتظار می‌رود رسمیت یکسان را با روش معینی به کار برند که موجب کسب نتایج از پیش تعیین شده می‌شود.

یک سازمان، برای جهت‌دهی رفتار کارکنانش به قوانین، مقررات و رویه‌هایی متکی است که این وضعیت، رسمیت نام دارد یا به میزان اسناد و مدارکی اطلاق می‌شود که در سازمان وجود دارد. در این اسناد، روش‌ها، شرح وظایف، مقررات و سیاست‌هایی بیان شده است که سازمان باید رعایت و اجرا کند. از این رو، وقتی میزان رسمیت بالا است، شرح شغل‌های مشخص، قوانین و مقررات زیاد و دستورالعمل‌های روشنی درباره فرایند کار در سازمان وجود دارند. وقتی میزان رسمیت کم است، رفتار کارکنان به طور نسبی می‌تواند برنامه‌ریزی نشده باشد. در چنین موقعیتی، کارکنان در بهره‌گیری از نظرات خود، از آزادی عمل بیشتری برخوردار هستند.

1. Centralization
2. Formality

۵. تعریف موضوع

طبق بررسی‌های استیفن رابینز، ابعاد مهم ساختاری عبارت‌اند از: رسمیت (حدی که یک سازمان برای جهت‌دهی رفتار کارکنانش، به قوانین و مقررات و رویه‌ها متکی است)، پیچیدگی (به میزان تخصص‌گرایی، تقسیم کار و تعداد سطوح در سلسله‌مراتب اشاره دارد) و تمرکز (سطحی که قدرت تصمیم‌گیری در آنجا متمرکز شده است). در بررسی‌هایی که استرس و همکاری‌ها دربارۀ ارتباط رسمیت و تمرکز با تعهد سازمانی انجام دادند، ثابت شد که کارکنانی که عدم تمرکز و رسمیت بیشتری تجربه کرده بودند، تعهد بیشتری دارند (استرس^۱ و پورتر، ۱۹۸۳: ۲۹).

۶. هدف و دلیل انتخاب موضوع

نگارنده طی همکاری با سازمان‌ها و وزارتخانه‌های مختلف، مشاهده کرد بین تعهد سازمانی کارکنان در سازمان‌هایی که از حیث ابعاد ساختاری متفاوت بودند، اختلاف‌هایی وجود دارد. برای مثال، در سازمان‌هایی که عدم تمرکز، بیشتر بود، یعنی کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت بیشتر داشتند، میزان ابراز تعلق، وفاداری و تعهد سازمانی بیشتر بود. همچنین بین میزان رسمیت و تعهد سازمانی، رابطه وجود داشت و بر اساس این مشاهدات و مصاحبه با کارشناسان و مدیران بود که این سؤال اصلی مطرح شد: آیا بین ابعاد ساختاری سازمان و نگرش‌ها، مانند تعهد سازمانی، رابطه وجود دارد یا خیر؟ بر طبق سؤال اولیه تحقیق، فرضیات تحقیق شکل گرفتند که در مطالعه حاضر، آنها را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

۱- بین میزان تمرکز و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

۲- بین میزان پیچیدگی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

۳- بین میزان رسمیت و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

۷. روش تحقیق

در این تحقیق، از روش توصیفی استفاده شده است. در این روش، هدف توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. در روش توصیفی، بدون دخالت و استنتاج ذهنی، وضعیت فعلی شرکت، آن‌طور که هست، مورد بررسی قرار می‌گیرد. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند صرفاً برای شناخت شرایط موجود یا یاری دادن به فرایند تصمیم‌گیری باشد. بیشتر تحقیقات علم رفتاری را می‌توان در زمره تحقیق توصیفی محسوب کرد. تحقیق توصیفی را می‌توان به تحقیق پیمایش، تحقیق همبستگی، بررسی مورد تحقیق پس‌رویدادی (علی - مقایسه‌ای) تقسیم کرد. در این مطالعه، از روش پیمایش استفاده شده است (جان، هاراوی، ۱۳۷۹).

۸. جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری تحقیق، مدیران مدارس ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان‌های آموزش و پرورش شهرستان کوهدشت است که بر طبق آمارنامه آموزش و پرورش، تعداد آنها به ترتیب ۱۵۰ مدرسه ابتدایی، ۱۰۶ مدرسه راهنمایی و ۶۴ دبیرستان می‌باشد. در مطالعه حاضر، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، به زیرگروه‌های واقعی یا به طبقه‌های انتخاب شده، به عنوان بخشی از آنچه در جامعه وجود دارد، دست می‌یابیم (دلاور، ۱۳۸۳: ۹۳). از این روش، زمانی استفاده می‌شود که محقق علاقمند است اطمینان حاصل کند که هر یک از طبقه‌های موجود در جامعه، در نمونه وی حضور دارند. در روش مورد بحث، جامعه به خرده‌گروه‌هایی به نام طبقه تقسیم می‌شود و نمونه مستقل، از هر طبقه انتخاب می‌شود.

روش کار، بدین صورت بود که ابتدا لیست کاملی از مدرسه‌های ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان های شهرستان کوهدشت (جمعاً ۳۲۰ مدرسه) تهیه شد. با توجه به اینکه مقطع تحصیلی، عامل مهمی در این تحقیق است، باید نسبت مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه، به همان نسبتی که در جامعه وجود داشت، تعیین می‌شد. در این مطالعه، بر طبق جدول مورگان^۱ (۱۹۶۹) و کوهن^۲ (۱۹۷۰)

1. Korejcie

2. Cohen

و (۱۹۲۳) ۱۷۵ مدرسه به نسبت مدارس ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان و نیز نسبت دختر و پسر انتخاب شدند که شامل ۸۲ مدرسه ابتدایی، ۵۸ مدرسه راهنمایی و ۳۵ دبیرستان بودند.

مدارس	جنس	تعداد کل مدارس	تعداد مدارس بر حسب دختر یا پسر	نسبت نمونه که باید انتخاب شود
ابتدایی	پسرانه	۱۵۰ مدرسه	۱۷	۱۰
	دخترانه		۱۵	۸
	مختلط		۱۱۸	۶۴
راهنمایی	پسرانه	۱۰۶ مدرسه	۵۴	۳۰
	دخترانه		۵۲	۲۸
دبیرستان	پسرانه	۶۴ دبیرستان	۳۳	۱۸
	دخترانه		۳۱	۱۷

۹. ابزار اندازه‌گیری

در این تحقیق، از دو نوع پرسشنامه، استفاده شده است: پرسشنامه اول، به ساختار سازمانی مربوط می‌شود که ۲۱ سؤال را شامل می‌شود که چهار سؤال اول آن، به پیچیدگی سازمان مربوط است و استیفن رابینز آن را استاندارد کرده‌اند. پاسخ می‌تواند پیچیدگی یک سازمان را به نحو معقولی برآورد کند. هر چه نمره حاصله بیشتر باشد، پیچیدگی بیشتر است.

۱۰. ارزش‌گذاری

امتیاز برای هر پاسخ عبارت است از:

۱- الف ۲- ب ۳- ج ۴- د ۵- ه

ارزش‌های حاصل با هم جمع می‌شوند و حاصل جمع کل نمرات، میزان پیچیدگی را نشان می‌دهد.

(در اینجا حداکثر امتیاز، ۲۰ است)

هفت سؤال دوم، رسمیت را ارزیابی می‌کند که نمرات حاصله، میزان رسمیت را نشان می‌دهد. پرسشنامه رسمیت سنجش، سطوح سازمانی را در سلسله‌مراتب تفکیک می‌کند. از نظر تعریف، کارکنان عملیاتی، شامل پرسنل غیرمدیریتی و غیرسرپرستی می‌شوند و سرپرستان عملیاتی، افرادی هستند که به‌طور مستقیم عملیات را اداره می‌کنند.

۱۰ سؤال آخر، به تمرکز سازمانی مربوط است که نمرات حاصله با هم جمع می‌شوند و حاصل جمع، میزان تمرکز را نشان می‌دهد. در ضمن، پرسشنامه مربوط به ساختار سازمانی توسط استیفن رابینز استاندارد شده است (متقی، ۱۳۸۳).

فقط مدیران مدارس، به سؤالات این پرسشنامه پاسخ داده‌اند. نوع دوم پرسشنامه، به تعهد سازمانی مربوط است. برای سنجش تعهد سازمانی، از شاخص موادی، استیملز و پورتو استفاده شده که در سال ۱۹۷۹ ابداع و استاندارد گردیده است (مقیمی، ۱۳۸۳).

در این شاخص، برای سنجش هر یک از اجزای سه‌گانه تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی از ۵ عامل استفاده شده است. سؤالات ۱ تا ۵، تعهد عاطفی، ۶ تا ۱۰ تعهد مستمر و ۱۱ تا ۱۵ تعهد تکلیفی را می‌سنجند. در ادامه، به منظور سنجش ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان، از آنها خواسته شده است که نوع جنسیت، وضعیت تأهل، نوع استخدام، عنوان پست سازمانی، آخرین مدرک تحصیلی، سن و سابقه خدمت خود را بیان کنند. این اطلاعات می‌تواند در تحلیل نتایج تحقیق مورد استفاده قرار گیرد. طیف امتیازبندی سؤالات مربوط به تعهد سازمانی، به صورت زیر است.

۷. کاملاً موافقم ۶. تا حدودی موافقم ۵. کمی موافقم ۴. نه مخالفم و نه موافقم ۳. کمی مخالفم ۲. تا حدودی مخالفم ۱. کاملاً مخالفم

امتیازبندی سؤالات: ۳ و ۷ و ۹ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۵، به صورت معکوس است (یعنی به عدد ۱ امتیاز هفت، عدد ۲ امتیاز شش و...)

حداقل امتیاز ممکن، ۱۵ و حداکثر امتیاز، ۱۰۵ است. امتیاز بالا، بیانگر تعهد بالاتر فرد به سازمان است. نمونه پرسشنامه در پیوست (۱) آمده است.

۱۱. روایی و پایایی پرسشنامه

پس از طراحی پرسشنامه، روایی و پایایی آن مورد بررسی و آزمون قرار می‌گیرد. منظور از روایی، این است که فرایند اندازه‌گیری، فاقد هر نوع خطای سیستماتیک و تصادفی باشد. منظور از پایایی نیز این است که فرایند اندازه‌گیری، صرفاً فاقد خطای تصادفی باشد (سرمد، ۱۳۷۸) در واقع پایایی، به دنبال اثبات صحت و قابلیت پیش‌بینی یافته‌های تحقیق است و در روایی، پاسخ به این سؤال مد نظر است که آیا ماهیت پدیده مورد نظر را اندازه‌گیری کرده‌ایم؟ در پژوهش حاضر، به منظور تعیین قابلیت اعتماد پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای محاسبه هم‌آهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی به کار می‌رود که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کنند. در این مطالعه، ابتدا ۲۰ پرسشنامه از بین پرسشنامه‌های تکمیل شده انتخاب شد، سپس میانگین و واریانس سؤالات هر یک از فرضیات، محاسبه شد و در نهایت ضریب آلفای کرونباخ، با اعتبار ۸۸٪ به دست آمد. به عبارت دیگر، اعتبار پرسشنامه ۸۸٪ محاسبه شد.

محاسبه ضریب آلفای کرونباخ

$r\alpha$: ضریب آلفای کرونباخ

J: تعداد گروهها (که در این پژوهش سر گروه است)

S_i : واریانس مربوط به سؤالات هر یک از فرضیات

ST: واریانس کل

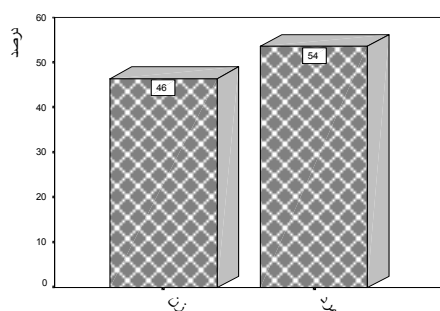
$$r\alpha = \frac{j}{j-1} \left(1 - \frac{\sum s_1 + s_2^2 + s_3^2}{s_t^2} \right)$$

۱۲. روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

تکنیک‌های آماری مورد استفاده، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، شامل آمار توصیفی یعنی جدول‌های فراوانی، نمودارها، ضریب همبستگی پیرسون و ضریب تشخیص با بهره‌گیری از نرم افزار spss است.

جدول ۱: توزیع فراوانی و درصد مربوط به جنسیت پاسخگویان

جنس	توزیع فراوانی	درصد توزیع	درصد تجمعی
زن	65	38.7	46.4
مرد	75	44.6	100.0
مجموع	140	83.3	
بدون جواب	28	16.7	
مجموع	168	100.0	



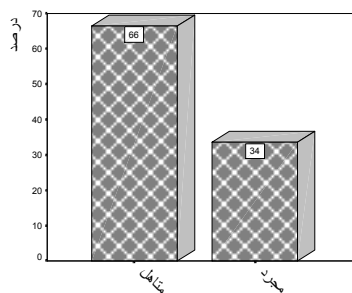
نمودار ۱: درصد توزیع مربوط به جنسیت پاسخگویان

با توجه به جدول و نمودار فوق، ۴۶ درصد از پاسخگویان زن و ۵۴ درصد مرد هستند.

جدول ۲: توزیع فراوانی و درصد مربوط به وضعیت تأهل پاسخگویان

وضعیت تأهل

وضعیت تأهل	توزیع فراوانی	درصد توزیع	درصد تجمعی
متاهل	107	63.7	66.5
مجرد	54	32.1	100.0
مجموع	161	95.8	
بدون جواب	7	4.2	
مجموع	168	100.0	

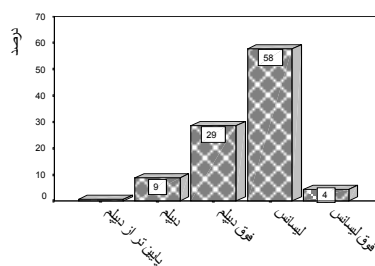


نمودار ۲: درصد توزیع مربوط به وضعیت تأهل پاسخگویان

براساس جدول و نمودار فوق، ۶۶ درصد از پاسخگویان، متأهل و ۳۴ درصد، مجرد هستند.

جدول ۳: توزیع فراوانی و درصد مربوط به میزان تحصیلات پاسخگویان

تحصیلات	توزیع فراوانی	درصد توزیع	درصد تجمعی
پایین تر از دیپلم	1	.6	.6
دیپلم	14	8.3	9.3
فوق دیپلم	46	27.4	37.9
لیسانس	93	55.4	95.7
فوق لیسانس	7	4.2	100.0
مجموع	161	95.8	
بدون جواب	7	4.2	
مجموع	168	100.0	



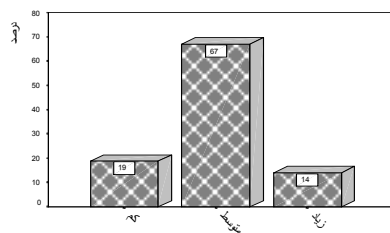
نمودار ۳: درصد توزیع مربوط به میزان تحصیلات پاسخگویان

بر اساس جدول و نمودار فوق، مدرک تحصیلی اکثر پاسخگویان، لیسانس است، حدود ۳۰

درصد از آنها، دارای مدرک فوق دیپلم هستند و فقط ۴ درصد، مدرک فوق لیسانس دارند.

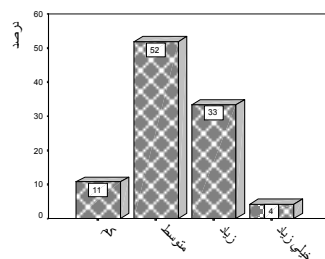
جدول ۴: توزیع فراوانی و درصد مربوط به میزان رسمیت سازمان از نظر پاسخگویان

رسمیت	توزیع فراوانی	درصد توزیع	درصد تجمعی
کم	31	18.5	18.9
متوسط	110	65.5	86.0
زیاد	23	13.7	100.0
مجموع	164	97.6	
بدون جواب	4	2.4	
مجموع	168	100.0	



نمودار ۴: درصد توزیع مربوط به میزان رسمیت سازمان

بر اساس جدول و نمودار فوق، حدود ۱۹ درصد از پاسخگویان اعتقاد دارند که میزان رسمیت سازمان، کم است، ۶۷ درصد، میزان رسمیت سازمان را در حد متوسط ارزیابی کردند و ۱۴ درصد نیز معتقدند که میزان رسمیت سازمان، زیاد است.

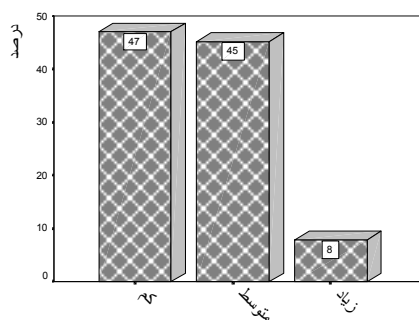


نمودار ۵: درصد توزیع مربوط به تعهد سازمانی پاسخگویان

بر اساس نمودار فوق، حدود ۱۱ درصد از پاسخگویان اعتقاد دارند که میزان تعهد سازمانی، کم است، ۵۲ درصد، میزان تعهد سازمانی را در حد متوسط ارزیابی کردند و ۳۳ درصد میزان تعهد سازمانی، را زیاد می‌دانند و ۴ درصد نیز خیلی زیاد ارزیابی کردند.

جدول ۶: توزیع فراوانی و درصد مربوط به میزان پیچیدگی سازمان از نظر پاسخگویان

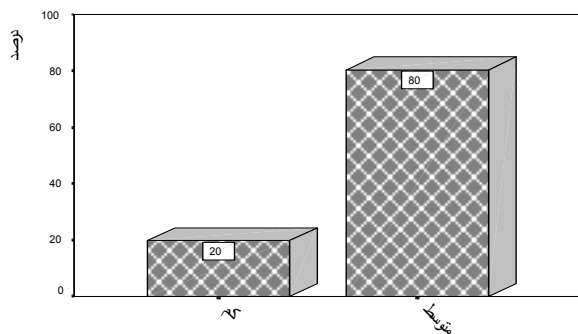
پیچیدگی	توزیع فراوانی	درصد توزیع	درصد تجمعی
کم	78	46.4	47.0
متوسط	75	44.6	92.2
زیاد	13	7.7	100.0
مجموع بدون جواب	2	1.2	
مجموع	168	100.0	



نمودار ۶: درصد توزیع مربوط به میزان پیچیدگی سازمان

جدول ۷: توزیع فراوانی و درصد مربوط به میزان تمرکز سازمان از دیدگاه پاسخگویان

تمرکز	توزیع فراوانی	درصد توزیع	درصد تجمعی
کم	33	19.6	19.6
متوسط	135	80.4	100.0
مجموع	168	100.0	



نمودار ۷: درصد توزیع مربوط به میزان تمرکز سازمان از دیدگاه پاسخگویان

جدول ۸: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه بین میزان رسمیت سازمان و تعهد سازمانی کارکنان

		رسمیت	تعهد سازمانی
رسمیت	ضریب همبستگی پیرسون	1	.341**
	سطح معنا داری	.	.000
	تعداد	168	168
تعهد سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	.341**	1
	سطح معنا داری	.000	.
	تعداد	168	168

** در سطح 0/01 معنا دار است.

از ضریب همبستگی پیرسون که ۰/۳۴۱ است و از مقدار متناظر آن در جدول، بیشتر است

(۰/۲۵۴ = ۲۱۶۶ در سطح ۱٪ = α) می‌توان استنباط کرد که از لحاظ آماری و با اطمینان ۹۹

درصد، بین میزان رسمیت سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه مستقیم معنادار وجود دارد.

جدول ۹: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه
بین میزان پیچیدگی سازمان و تعهد سازمانی کارکنان

	پیچیدگی	تعهد سازمانی
پیچیدگی	ضریب همبستگی پیرسون	0.094
	سطح معنا داری	.224
	تعداد	168
تعهد سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	0.094
	سطح معنا داری	.224
	تعداد	168

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون که برابر با 0.094 می‌باشد و از مقدار متناظر آن در جدول ($0.094 = 2166$ در سطح $5\% = \infty$) کمتر است، می‌توان گفت از لحاظ آماری، بین میزان پیچیدگی سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، با اطمینان ۹۵ درصد، رابطه معنادار وجود ندارد.

جدول ۱۰: آزمون همبستگی پیرسون به منظور
بررسی رابطه بین میزان تمرکز سازمان و تعهد سازمانی کارکنان

	تمرکز	تعهد سازمانی
تمرکز	ضریب همبستگی پیرسون	0.094
	سطح معنا داری	.227
	تعداد	168
تعهد سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	0.094
	سطح معنا داری	.227
	تعداد	168

بر اساس مقدار ضریب همبستگی پیرسون که برابر با 0.094 می‌باشد و از مقدار متناظر آن در جدول کمتر است ($0.094 = 2166$ در سطح $5\% = \infty$) می‌توان استنباط کرد که از لحاظ آماری، بین میزان تمرکز سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه معناداری وجود ندارد.

۱۳. بحث و نتیجه‌گیری

- فرضیه ۱: بین میزان رسمیت سازمان و تعهد سازمانی، رابطه وجود دارد. بر طبق جدول ۱، که در آن، مقدار ضریب همبستگی پیرسون برابر با $0/341$ می‌باشد و از مقدار متناظر آن در جدول بیشتر است ($0/254 = 2166$ در سطح $1\% = \infty$) می‌توان استنباط کرد که از لحاظ آماری و با اطمینان ۹۹ درصد، بین میزان رسمیت سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه مستقیم معنادار وجود دارد. بنابراین، این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. بر طبق نتایج بررسی استیفن رابینز و همکاران (۱۹۷۴) کارکنانی که رسمیت بیشتر را تجربه کرده بودند، تعهد سازمانی بیشتری دارند که این موضوع، نتایج تحقیق حاضر را تأیید می‌کند. همچنین با نتایج بررسی‌های محمد بهرامی (۱۳۸۴) در داخل کشور همخوانی دارد و نتایج این تحقیق را مورد تأیید قرار می‌دهد.

- فرضیه ۲: بین میزان پیچیدگی در سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه وجود دارد. با توجه به جدول ۹، که در آن، مقدار ضریب همبستگی پیرسون برابر با $0/094$ می‌باشد و از مقدار متناظر آن در جدول ($0/163 = 2166$ در سطح $5\% = \infty$) کمتر است، می‌توان استنباط کرد که بین میزان پیچیدگی سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، با اطمینان ۹۵ درصد، رابطه معنادار وجود ندارد. از این رو، این فرضیه تأیید نمی‌شود. این یافته، با یافته تحقیق علی جمشیدی (۱۳۷۸) همخوانی دارد و نتایج این بررسی را مورد تأیید قرار می‌دهد.

- فرضیه (۱-۲): بین میزان پیچیدگی در سازمان و تعهد عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد. بر طبق جدول ۶، که در آن، مقدار ضریب همبستگی پیرسون برابر با $0/094$ می‌باشد و از مقدار متناظر آن در جدول ($0/163 = 2166$ در سطح $5\% = \infty$) کمتر است، می‌توان استنباط کرد که بین میزان پیچیدگی سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، با اطمینان ۹۵ درصد، رابطه معنادار وجود ندارد. بنابراین این فرضیه نیز تأیید نمی‌شود.

- فرضیه ۳: بین میزان تمرکز در سازمان و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. بر طبق جدول ۱۰، مقدار محاسبه شده برای ضریب همبستگی پیرسون که برابر با $0/094$ می‌باشد و از مقدار متناظر آن در جدول کمتر است ($0/163 = 2166$ در سطح $5\% = \infty$) می‌توان استنباط

کرد که از لحاظ آماری، بین میزان تمرکز سازمان و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه معناداری وجود ندارد. بدین ترتیب، این فرضیه مورد تأیید قرار نمی‌گیرد. یافته‌های تحقیق در این باره، با یافته پژوهش‌های علی جمشیدی (۱۳۷۸) همخوانی دارد و نتایج این تحقیق را مورد تأیید قرار می‌دهد.

۱۴. پیشنهادهای تحقیق

الف) پیشنهادهای برخاسته از تحقیق

- ۱- با توجه به فرضیه ۱ تحقیق پیشنهاد می‌شود مدارس به سمت رسمیت بیشتر روی آورند تا بتوانند تعهد بیشتری در بین کارکنان ایجاد کنند.
- ۲- با توجه به فرضیه ۲ تحقیق پیشنهاد می‌شود مدارس، کمتر به سوی پیچیدگی گرایش داشته باشند، زیرا پیچیدگی بیشتر، تعهد کمتری را موجب می‌شود.
- ۳- با توجه به فرضیه ۳ تحقیق پیشنهاد می‌شود مدارس، کمتر به سوی تمرکز روی آورند، زیرا عدم تمرکز، تعهد بیشتری در بین کارکنان ایجاد می‌کند.
- ۴- هرگاه مدیریت نیاز به سازماندهی مجدد را احساس کند، بتواند ساختار جدیدی را در سازمان ایجاد کند.
- ۵- ساختارهای سازمانی باید با توجه به تغییرات محیطی، تغییر کنند و با محیط سازگار باشد.

ب) پیشنهادهای کاربردی

- ۱- انجام تحقیقات بیشتر، مطالعات دقیق‌تر، کامل‌تر و با حجم نمونه زیاد، در راستای موضوع تحقیق به منظور دستیابی به نتایج مطلوب‌تر.
- ۲- انجام تحقیقاتی درباره بررسی ابعاد ساختار سازمان با انگیزش کارکنان در ادارات آموزش و پرورش و مدارس.
- ۳- انجام تحقیقاتی درباره بررسی ابعاد ساختار سازمان با رضایت‌مندی کارکنان مدارس.

منابع

الف) فارسی

- آذر، عدل و مؤمنی، منصور (۱۳۷۷) با آمار و کاربرد آن در مدیریت، تهران: سمت.
- استرون، حسین (۱۳۷۷) تعهد سازمانی، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره ۱۷.
- اعرابی، سیدمحمد (۱۳۷۶) طراحی ساختار سازمانی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- حضور، محمدجواد (۱۳۸۴) رابطه تعهد سازمانی با ویژگی‌های اعضای هیئت علمی دانشگاه پیام نور، فصلنامه پیک نور، شماره ۳، تهران: دانشگاه پیام نور.
- رابینز، استیفن (۱۳۷۶) تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها)، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فر، تهران: نشر موج.
- رنجریان، بهرام (۱۳۷۵) تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱ و ۲.
- زارعی، جواد (۱۳۸۰) بررسی ارتباط میان تعهد سازمانی و رضایت‌مندی شغلی مسئولان و معلمان تربیت بدنی استان خراسان، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، تربیت بدنی، دانشگاه بوعلی سینا.
- ساروقی، احمد (۱۳۷۵) تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۵.
- سیکل، سیدنی (۱۳۷۲) آمار غیرپارامتری، ترجمه یوسف کریمی، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- فروهی، مهشید (۱۳۸۵) ابعاد ساختاری در سازمان‌های دانش محور، مجله علمی آموزشی تدبیر، شماره ۱۶۱، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- مقیمی، محمد (۱۳۸۳) سازمان و مدیریت رویکرد پژوهشی، ترمه.

ب) انگلیسی

- Barney, Jay B. And Griffin, Rickly W. (1992) The Management of organization: Houghton Mifflin company.
- Fredrickson, James W (1996) The Strategic Decision process and organizational structure, Academy of management journal, Vol. 11, No. 2.

- Fry, Louis W. and Slocum, John W. (1984) Technology, structure and workgroup effectiveness, *Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 2.
- Hodge, B.J. and Anthony, William P. (1991) *Organization Theory*, Fourth edition: Allyn and Bacon Inc.
- Mintzberg, Henry. (1979) *The structuring of organization*, Englewood cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, Henry, Quinn, James Brian and Ghoshal Sumantra (1999) *The strategy process*: Prentice-Hall.
- Mowday R. T, Porter. L.W & Steers R. M., *Employee organization Linkage, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press.
- Mery John P. and Allen. J. (1984) Testing side of organization *Journal of Applied Psychology* VI, No. 3.
- Mowday, R. T. (1998) Reflections on the study and relevance of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, No. 4.
- Meyer, J. P and Herscovitch, L. (2001) Commitment in the workplace, toward a general model, *Human Resource Management Review*, vol 11.
- Strees, R. M and Porter, L. W. (1991) *Motivation and work Behavior*, McGraw-Hill, Inc, 5th ed.