

رابطه تاب‌آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز

نرگس امیری*
کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور مرکز شیراز

چکیده

عوامل روان‌شناختی مثبت در محیط کار، موجب افزایش نگرش‌های شغلی چون تعهد سازمانی و پیامدهای کاری چون رضایت و عملکرد شغلی کارکنان می‌شود. از این رو با توجه به موثر بودن عامل فرهنگ به نظر می‌رسد آزمون چنین روابطی در فضای سازمان‌های ایران ضروری به نظر می‌رسد. هدف این تحقیق بررسی رابطه تاب‌آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی می‌باشد. نمونه تحقیق طبق جدول گرجسی و مورگان اصلاح شده شامل ۱۱۰ نفر از کارکنان مناطق نه‌گانه شهرداری شیراز می‌باشد. جهت جمع‌آوری داده از پرسش‌نامه‌های کانر و دیویدسون (۲۰۰۳)، پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر (۱۹۹۷) و پرسش‌نامه ارزیابی عملکرد پاترسون (۱۹۹۰) استفاده شده است و جهت تحلیل داده از روش تحلیل ماده و نرم افزار SPSS استفاده شد. نتایج نشان داد که تاب‌آوری پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. تعهد سازمانی و ابعاد آن پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. اما در میان ابعاد تعهد سازمانی، تنها بعد عاطفی تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی موثر است. همچنین از میان ابعاد تعهد سازمانی و تاب‌آوری، تاب‌آوری پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری برای عملکرد شغلی می‌باشد.

واژگان کلیدی: تاب‌آوری، تعهد سازمانی، عملکرد شغلی

۱. مقدمه

همه پژوهشگران و صاحب نظران بر این موضوع اتفاق نظر دارند که مهم ترین رکن هر سازمانی نیروی انسانی است و روان‌شناسی علم شناخت ویژگی‌های نیروی انسانی است.

امروزه در شیوه نگرش برخی روان‌شناسان تغییری بنیادی در حال تکوین است. کانون تازه این نگرش، روان‌شناسی کمال یا روان‌شناسی سلامت خوانده می‌شود که به جنبه سالم طبیعت آدمی می‌پردازد؛ نه به جنبه نا سالم آن (شولتس^۱، ۱۳۸۰: ۱۲). این رویکرد جدید که آزاد روان‌شناسی مثبت گرا^۲ می‌نامند به تازگی در حوزه سازمان و مدیریت توجه بسیاری را به خود جلب کرده‌اند، در گذشته تنها به تئوری سازی، تحقیق و کاربرد مثبت‌گرایی در حوزه روان‌شناسی توجه می‌شد، ولی اکنون، تحقیقات مثبت‌گرایی در حوزه رفتار سازمانی نیز مورد توجه قرار گرفته است (حسن‌زاده، ۱۳۸۹: ۸). بدین ترتیب جنبش جدیدی به نام رفتار سازمانی مثبت‌گرا، ایجاد شده است. همانند روان‌شناسی مثبت‌گرا، رفتار سازمانی مثبت‌گرا ادعا می‌کند که به دستاورد جدیدی رسیده است، بلکه بر نیاز به تمرکز بیشتر بر نظریه پردازی با پژوهش و کاربرد موثر حالات، صفات، رفتارهای مثبت کارکنان در محیط کار اشاره دارد (باکر و چاپر^۳، ۱۳۸۸). به مرور زمان کاربرد مثبت‌گرایی در محیط کار آشکار می‌شود، بطوری که اخیراً چندین حیطة جدید برای آن در محیط کار ظهور پیدا کرده است. رفتار سازمانی مثبت‌گرا چهار متغیر خود کارآمدی، خوش بینی، امیدواری و تاب آوردن - تحلیل کردن و به وضعیت عادی برگشتن بعد از بحران‌ها و مشکلات - را به پژوهشگران مدیریت به عنوان منابع بالقوه مزیت رقابتی ارائه می‌دهد، که می‌توان روی آنها سرمایه گذاری کرد. شواهد تجربی نشان می‌دهد این ۴ عامل به همراه هم، هم‌افزایی بیشتری دارند. و در نتیجه تعامل ۴ عامل مفهومی با عنوان سرمایه روان-شناختی ایجاد می‌شود که توسعه حالات روان‌شناسانه مثبت فردی است (لوتانز، آوی، ورینس^۴، ۲۰۰۸). توسعه حالات روان‌شناسانه مثبت، سرمایه روان‌شناختی - که تاب

-
1. Shlts
 2. Positive psychology
 3. Baker & chaufer
 4. Luthanz, Avey & Wernsing

رابطه تاب آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز

آوری یکی از مهم‌ترین آنهاست، باعث می‌شود که در هنگام بروز بحران یا مشکلات، کارکنان تعامل خود را به سرعت بازیابند و با رهبری و هدایت به تعادل اولیه و لو تعادلی در سطح بالاتر دست یابند.

اکنون صاحب‌نظران مدیریتی به این نتیجه رسیده‌اند هر چند سرمایه اجتماعی در کسب مزیت رقابتی تاثیر دارد اما برای استفاده مطلوب از این سرمایه باید به سرمایه انسانی سازمان توجه کرد تا به مزیت رقابتی دست یافت (لوتانز و دیگران، ۲۰۰۴؛ به نقل از حسن زاده، ۱۳۸۹: ۲۵).

از شاخص‌هایی که باعث مزیت رقابتی می‌شود نه تنها نیروی انسانی بلکه نیروی انسانی متعهد به سازمان، بیان شده است. نیروی انسانی متعهد فراتر از مسئولیت‌های شغلی خود فعالیت می‌کند و می‌تواند عامل مهمی در موفقیت سازمانی باشد (راهداری شمالی، ۱۳۹۰: ۱).

سازمان‌ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید عمده وظایف روزانه را به عهده کارکنان بگذارند. زمانی کارکنان از عهده وظایف محوله بر می‌آیند که از مهارت، دانش، توانایی لازم برخوردار باشند (حسن پور، ۱۳۸۸: ۱۲۱)، نیروی کار متعهد و توانمند نه تنها یکی از شروط لازم و ضروری برای عملکرد موثر در سازمان‌های نوین می‌باشد، بلکه از شاخص‌هایی عنوان شده است که باعث مزیت رقابتی و برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر می‌شود (راهداری شمالی، ۱۳۹۰: ۱).

توجه به تعهد سازمانی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی اهمیت زیادی دارد، برای بخش دولتی که در پی تامین آسایش و آرامش مردم و توسعه مشارکت مردم است تعهد منابع انسانی نقش بسزایی دارد. تعهد سازمانی بر بسیاری از متغیرها نظیر رضایت شغلی، غیبت، ترک خدمت، استرس شغلی و عملکرد شغلی کارکنان تاثیر گذار می‌باشد (شیخ و همکاران، ۱۳۸۴: ۷). دستیابی به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت هر سازمان بدون عزم جدی و پذیرش درونی و کوشش خودجوش

کارکنان میسر نیست. تحقق اهداف زمانی به نتیجه می‌رسد که هر یک از کارکنان تعهد درونی نسبتاً باثباتی نسبت به اهداف، راهبردها و شیوه‌ها و تحقق اهداف سازمانی داشته باشند و در عمل به شغل و کار خود دلبستگی داشته باشند (گل پرور و عریضی، ۱۳۸۵: ۴۲).

از طرف دیگر تاب آوری عبارت است از توانایی سازگاری موفقیت آمیز با شرایط تهدید کننده (گرمزی و ماتسن^۱، ۱۹۹۱)، کانر و دیویدسون^۲ که تاب آوری را در حوزه‌های اجتماعی مورد مطالعه قرار دادند، معتقدند تاب آوری، تنها پایداری در برابر آسیب‌ها یا شرایط تهدید کننده نیست، بلکه شرکت فعال و سازنده فرد در محیط است. آنها تاب آوری را توانمندی فرد در برقراری تعادل زیستی-روانی در شرایط خطرناک می‌دانند (کانر و دیویدسون، ۲۰۰۳).

نسبت به سایر متغیرهای تشکیل دهنده سرمایه روان‌شناختی در ادبیات سازمانی کمترین پژوهش‌ها در رابطه با تاب آوری در محیط کار انجام شده است (پیچ و دوتاها^۳، ۲۰۰۴: ۱۱). با این وجود تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که تاب آوری در محیط کار می‌تواند پیش‌بینی کننده خوبی برای عملکرد شغلی، نگرش‌های شغلی مانند تعهد سازمانی و سایر پیامدهای کاری باشد (ریتر-پارلمون^۴، ۲۰۰۵). همچنین طبق تحقیقات یوسف و لوتانز (۲۰۰۷)، عوامل روان‌شناختی مثبت در محیط کار، موجب افزایش تعهد سازمانی کارکنان می‌شود. از این رو با توجه به موثر بودن عامل فرهنگ به نظر می‌رسد آزمون چنین روابطی در فضای سازمان‌های ایران لازم و ضروری به نظر می‌رسد (سیمار اصل، ۱۳۸۹: ۲۳).

بنابراین دلیل و دلایل ذکر شده به نظر می‌رسد تاب آوری و تعهد سازمانی می‌توانند به عنوان متغیر اثر گذار بر عملکرد شغلی در نظر گرفته شود، که تا به حال به آن، به صورت این رابطه توجه نشده است. از این رو بررسی رابطه تاب آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان لازم و ضروری به نظر می‌رسد. در اینجا تاب آوری

-
1. Garmezi & matsan
 2. Conner & davidson
 3. Peige & dotaha
 4. Retr & palermon

و تعهد سازمانی کارکنان به عنوان متغیر مستقل و عملکرد شغلی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

۲. مبانی نظری پژوهش

۱.۲. تاب آوری

تاب آوری در لغت به معنای حالت فنری داشتن، حالت برگشت پذیری داشتن و حالت ارتجاعی داشتن می باشد (فرهنگ آکسفورد، ۲۰۰۳: ۱۰۸۶). اصطلاح تاب آوری به صورت های مختلف و متنوعی تعریف شده است:

گارمزی و ماستن (۱۹۹۱) تاب آوری را «یک فرایند، توانایی یا پیامد سازگاری موفقیت آمیز^۱ برخلاف شرایط تهدید کننده» تعریف نموده اند. در واقع تاب آوری سازگار مثبت در واکنش به شرایط ناگوار است (والر، ۲۰۰۱). تاب آوری صرف مقاومت منفعل در برابر آسیب ها یا شرایط تهدید کننده نیست، بلکه فرد تاب آور، مشارکت کننده و سازنده محیط پیرامونی خود است. تاب آوری قابلیت فرد در برقراری تعادل زیستی - روانی - معنوی، در مقابل شرایط مخاطره آمیز می باشد (کانر و دیویدسون، ۲۰۰۳). نوعی ترمیم خود، که با پیامدهای مثبت هیجانی، عاطفی و شناختی همراه است (راتر، ۱۹۹۹: گارمزی، ۱۹۹۱؛ لاتار، سیچتی و بکر، ۲۰۰۰؛ ماستن، ۲۰۰۱). از این رو نمی توان آن را معادل بهبودی دانست، چون در بهبودی، فرد پیامدهای منفی و مشکلات هیجانی، عاطفی را تجربه می کند (بونانو، ۲۰۰۴).

کامپفر (۱۹۹۹) معتقد است تاب آوری یا بازگشت به تعادل پایه است یا رسیدن به تعادلی سطح بالاتر (در شرایط تهدید کننده) و قاعدتاً باید موجبات سازگاری موفق در زندگی را فراهم آورد.

تاب آوری توانایی سازگاری موفقیت آمیز در مقابل محیط در حال تغییر (داروین^۲، ۱۹۸۹؛ سیچتی و کوهن^۳، ۱۹۹۵) و سرسختی^۴ و آسیب ناپذیری^۱ (آنتونی^۲، ۱۹۷۴؛

1. Successful Adoption

2. Darwin

1. Cicchetti & Cohen

2. Hardiness

کوباسا^۳، ۱۹۷۹؛ مدی و خوشابا^۴، ۱۹۹۴) و سازگاری موفقیت آمیز برخلاف استرس زیاد و شرایط ناگوار (استوارت، ریدو و منگهام^۵، ۱۹۹۷) است (نقل از شمس، ۱۳۸۹: ۳۵) در مجموع تاب آوری مفهومی روان شناختی است که توضیح می دهد چگونه افراد با موقعیت های غیر منتظره کنار می آیند. تاب آوری به معنای سرسختی در مقابل استرس، توانایی برگشت پذیری به حالت عادی و زنده ماندن و تلاش کردن در شرایط ناگوار است (دوو، ۲۰۰۴).

تاب آوری که «مقاومت در برابر استرس» (گارمزی^۶، ۱۹۸۵) یا «رشد پس ضربه- ای» (تدشی، پارک و کلان، ۱۹۹۸) نیز نامیده شده است، در امتداد یک پیوستار با درجات متفاوت از مقاومت در برابر آسیب های روان شناختی قرار می گیرد. (اینگرام و پرایس، ۲۰۰۱) تاب آوری بر حسب این تعریف، فراتر از جان سالم به در بردن از استرس ها و ناملایمات زندگی است. (بونانو، ۲۰۰۴) و با رشد مثبت، انطباق پذیری و رسیدن به سطحی از تعادل پس از بوجود آمدن اختلال در وضعیت تعادلی پیشین، مطابقت می کند (ریچاردسون، ۲۰۰۲). بنابراین تاب آوری به انطباق موقتی گفته می شود که در آوردگاه مصائب و استرس های توان گاه و ناتوان ساز آشکار می گردد. این تعریف از تاب آوری بیانگر کنش وری و جویایی سازه ای است که مستلزم تعادل پیچیده بین عوامل خطر ساز و محافظت کننده است (اولسون، بوند، برنز، ولا - برودریک و دیگران، ۲۰۰۳؛ لاتار، سیچتی و بکر^۷، ۲۰۰۰، نقل از بشارت، ۱۳۸۶: ۳۷۴).

کنار آمدن موفقیت آمیز فرد با عوامل استرس زا و موقعیت های دشوار تاب آوری نامیده می شود (مک کیو بین و مک کیو بین، ۱۹۹۶). افراد تاب آور قدرت پذیرش واقعیت را دارند و بر این باورند که زندگی با معناتر از آن است که بخواهند در مقابل مشکلات تسلیم شوند (کوتو، ۲۰۰۲).

-
3. Invulnerability
 4. Anthony
 5. Kobasa
 6. Maddi&Khoshaba
 7. Stewart,Ried,&Mangham
 ۶. Garnezy

عوامل مؤثر بر تاب آوری در حالت کلی شامل عوامل درونی^۱ و عوامل بیرونی^۲ است. فاکتورهای درونی، فاکتورهایی هستند که از مکانیسم‌های درونی فرد سرچشمه می‌گیرد و در واقع شامل مشخصات درونی افراد مانند هوش، ویژگی‌های شخصیتی، عزت نفس^۳، خود کارآمدی^۴ و مهارت‌های حل مسئله^۵ می‌باشد.

جنسیت از دیگر عوامل مرتبط با تاب آوری است. بر اساس پژوهش گمبل و زیگلر^۶ (۱۹۸۶)، پسران با توجه به خارج از خانه، آسیب پذیری بالاتری را نشان می‌دهند. فاکتورهای بیرونی آن دسته از عواملی است که از مکانیسم‌های بیرونی فرد سرچشمه می‌گیرد. خانواده، دوستان، مدرسه، دولت از این نوع عوامل محسوب می‌شوند. تحقیقات ماستن و کوتستورت (۱۹۹۸) ظرفیت‌های شناختی و هوش^۷ و ویژگی‌های شخصیتی^۸ را از جمله عوامل مؤثر بر تاب آوری معرفی نموده و به نظر می‌رسد که رابطه مهارت‌های خوب حل مسئله و هوش، در میان کودکان در معرض خطر و جهت حصول پیامدهای بهتر، اهمیت کلی رشد شناختی و زبان این کودکان در رشد انسان را نشان می‌دهد. این امکان وجود دارد که ضریب هوشی، شاخص کلانی باشد که رشد شناختی و رشد مغزی فرد با آن مرتبط باشند که بصورتی طبیعی و برخلاف وجود شرایط ناگوار در فرد شکل می‌گیرند.

پژوهش‌هایی با موضوعیت تاب آوری یا متمرکز بر عوامل مؤثر بر تاب آوری (همانند همه‌ی عوامل خطرزا و حفاظتی) بوده اند یا متمرکز بر پیامدهای تاب آوری و در این بین معیارهای گوناگون و متفاوتی ارائه شده است که رفتارهای مثبت از قبیل پیشرفت تحصیلی^۹ یا اجتماعی، بروز رفتارهای مطلوب و متناسب سن، شادکامی یا

-
1. Internal Factors
 2. External Factors
 3. Self-Steem
 4. Self-Efficacy
 5. Problem Solving Skills
 6. Gamble&Ziggler
 7. Intelligence
 8. Personality Traits
 ۹. Academic Achivement

رضایت از زندگی و عدم بروز رفتارهای منفی از قبیل پریشانی هیجانی^۱، بیماری روانی^۲ یا رفتارهای خطر جویانه، از آن جمله اند (ماستن ورید، ۲۰۰۴).

کامپنر عوامل خطرزا را اساساً در رابطه با شرایط ناگوار دایمی در محیط تعریف می‌کند و کنش زهای شدید را به عنوان محرک‌های ایجاد اختلال - انسجام در نظر می‌گیرد که منجر به آغاز روند تاب آوری در افراد خواهند شد.

۲.۲. تعهد سازمانی

عرصه کنونی عرصه سازمان‌هاست و نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان است و هر چه این سرمایه از کیفیت مطلوب و بالاتری برخوردار گردد احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد بود، از این رو باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان نمود چرا که این اقدام به نفع کلی سازمان است و هم به نفع افراد، اما تنها آموزش‌های تخصصی شامل این اقدام نمی‌گردد بلکه نگرش‌ها و تعدیل ارزش‌های افراد را هم شامل می‌شود. یکی از مهم‌ترین این نگرش‌ها تعهد سازمانی است (شیخ و همکاران، ۱۳۸۴: ۶). در دهه گذشته تعهد سازمانی جایگاه مهمی را در تحقیقات مربوط به رفتار سازمانی به خود اختصاص داده است، زیرا یکی از شاخص‌های مزیت رقابتی دارا بودن نیروی انسانی متعهد می‌باشد. وجود چنین نیروی متعهدی وجهه سازمان را در اجتماع مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌کند با عنایت به این مسئله ضروری است سازمان‌ها تدابیر لازم را به منظور حفظ و افزایش تعهد اعضایشان ببیندیشند (اله دادی، ۱۳۸۲: ۲۳).

منابع موجود در مورد تعهد سازمانی دو دیدگاه کلی در مورد این مفهوم ارائه می‌کنند: یک دیدگاه تعهد سازمانی را امری نگرشی یا عاطفی می‌داند. براساس این دیدگاه تعهد سازمانی عبارت است از دلبستگی و علاقه قوی نسبت به سازمان و تعیین هویت با آنکه از نظر مفهومی دست کم سه عامل را می‌توان برای آن در نظر گرفت:

الف) پذیرش و اعتقاد قوی نسبت به اهداف و ارزش‌های سازمان، ب) تمایل به

1. Emotional Distress
2. Mental Illness

تلاش زیاد برای تحقق اهداف سازمان، ج) تمایل شدید به باقی ماندن و عضویت در سازمان (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴: ۶). فرد در این رویکرد با سازمان مشارکت دارد و با آن می‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد. این رویکرد به طور خاص توسط پورتر و همکاران عملیاتی گردید (زکی، ۱۳۸۳: ۵۰).

دومین دیدگاه تعهد سازمانی را امری رفتاری تلقی می‌کنند. این نوع تعهد که آن را تعهد حساب‌گرانه می‌نامند بر مبنای کارهای نظری بکر و هومنز استوار است (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴: ۶). از نظر صاحب‌نظران صاحب این دیدگاه، وابستگی روانی و عاطفی در تعهد نقش چندانی ندارد و تعهد به مثابه تمایل به فعالیت‌های مستمر براساس تشخیص فرد از هزینه‌های مربوط به ترک سازمان تعریف می‌شود. بر طبق رویکرد دوم افراد به دلیل سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده‌اند در سازمان باقی می‌مانند. صاحب‌نظران سازمان در این رویکرد به بعد رفتاری نه بعد نگرشی تاکید خاصی می‌ورزند. این رویکرد توسط دانشمندانی همچون بیکر، رتیز^۱، ترایس، هربینیاک^۲ و آلوتر^۳ عملیاتی شده است (زکی، ۱۳۸۳: ۵۰).

مایر و آلن در مطالعاتی که از سال ۱۹۸۴ تا کنون انجام داده‌اند با تفکیک دو بعد رفتاری و نگرشی به عهد، برای هر یک از ابعاد تعهد سازمانی تعاریف متفاوتی ارائه کرده‌اند. آنها تعهد عاطفی و هنجاری را با بعد نگرشی و تعهد مستمر را با بعد رفتاری تعهد مطابقت داده‌اند.

هانت و مورگان^۴ تعهد سازمانی را در دو بعد خرد و کلان مورد توجه قرار داده‌اند. تعهد در بعد خرد عبارت است از تعهد به گروه‌های خاص سازمانی که شامل گروه‌های کاری، سرپرستان و مدیریت عالی می‌شود و تعهد در بعد کلان که عبارت است از تعهد به سازمان به عنوان مجموعه یک سیستم. بر این اساس تعهد در سطح خرد لزوماً معادل تعهد در سطح کلان نیست و چه بسا تعهد قوی در سطح خرد به تعهد پایین در سطح کلان منجر شود (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴: ۷).

-
1. Retize
 2. Herbinank
 3. Alloter
 4. Hunt & Morgan

۳.۲. مدل‌های نظری تعهد سازمانی

۱- مدل مزیت‌های جانبی بکر: اولین نظریه معاصر در تعهد سازمانی توسط اس‌اچ بیکر در سال ۱۹۶۰ مطرح شد و معتقد است که فرد بدلیل از دست دادن یک سری مزایا و امتیازاتی که در صورت ترک سازمان با آن مواجه می‌شود به سازمان وابستگی پیدا کرده و به آن متعهد می‌شود. دلیل نام گذاری این تئوری بدین نام به خاطر کوشش در تبیین فرآیندهایی است که کارکنان سعی می‌کنند بواسطه آن خودشان را به سازمان پیوند دهند. او بیان می‌کند فرد در طول زمان فعالیتش در سازمان مزایا و امتیازات خاصی از قبیل: برخورداری از مزایای طرح‌های مستمر (حقوق بازنشستگی)، ارشد بودن، تجارب شغلی را به دست آورده است، که این امتیازات ترک نمودن سازمان را برای فرد مشکل کرده و او را به سازمان متعهد می‌کند (کیخسروی، ۱۳۸۰، ۳۷).

۲- مدل اریلی و چتمن: اریلی و چتمن (۱۹۸۶) الگوی چند بعدی خود را مبتنی بر این فرض بنا نهادند که تعهد، نگرشی را نسبت به سازمان ارائه کرده و مکانیسم‌هایی دارد که از طریق آن نگرش می‌تواند شکل بگیرد. بنابراین، مبتنی بر کار کلمن در نگرش و تغییر رفتار (۱۹۵۸) اریلی و چتمن معتقدند که پیوند بین فرد و سازمان می‌تواند سه شکل متابعت، همانند سازی و درونی کردن را به خود بگیرد. متابعت زمانی اتفاق می‌افتد که نگرش‌ها و رفتارهای همسو با آنها به منظور کسب پاداش‌های خاص اتخاذ می‌شوند. همانند سازی زمانی اتفاق می‌افتد که فرد نفوذ را بخاطر ایجاد و یا حفظ رابطه ارضا کننده می‌پذیرد. سرانجام درونی کردن، رفتار یکه از ارزش‌ها یا اهداف نشات گرفته را منعکس می‌کند که با ارزش‌ها یا اهداف سازمان منطبق است. بررسی جدید تر از یک نمونه بزرگتر دو نوع تعهد را بجای سه نوع تعهد مشخص کرده تعهد ابزاری (متابعت) و تعهد هنجاری (همانند سازی و درونی کردن) نامیده شدند. در تحقیقات بعدی این دو محقق همکارانش نتوانستند تمایزی را بین همانند سازی و درونی کردن قایل شوند. از این رو، آنها در تحقیق جدیدتر موارد همانند سازی و درونی کردن را ادغام کردند و آن را تعهد هنجاری نامیدند. متابعت نیز در کار جدیدشان تعهد ابزاری نامیده شده است که متمایز از همانند سازی و درونی کردن است. برای مثال، اریلی و

چتمن متوجه شدند که متابعت به طور مثبت تا منفی با ترک شغل ارتباط دارد. با در نظر گرفتن اینکه تعهد سازمانی عموماً به عنوان متغیری در نظر گرفته می‌شود که احتمال ترک شغل را کاهش می‌دهد هدف این یافته برخی سوال‌ها را درباره اینکه آیا متابعت می‌تواند به عنوان یک شکل تعهد سازمانی در نظر گرفته شود را به وجود آورده است (فرهنگی و حسین زاده، ۱۳۸۴: ۱۵).

۳- مدل آنجل و پری^۱: آنجل و پری بر پایه تجزیه تحلیل نتایج حاصل از پرسش‌نامه تعهد سازمانی پورتر و همکارانش، بین تعهد ارزشی و تعهد به ماندن، تمایز قایل شدند. اگرچه این پرسش‌نامه یک بعدی در نظر گرفته شده است، تحلیل آنجل و پری دو عامل اساسی پرسش‌نامه را آشکار کرد. یک عامل به وسیله پرسش‌هایی مشخص می‌شود که تعهد به ماندن را ارزیابی می‌کند و دیگری به وسیله پرسش‌هایی که تعهد ارزشی (حمایت از اهداف سازمان) را اندازه‌گیری می‌کند، مشخص می‌گردد. تعهد ارزشی آنجل و پری گرایش مثبتی را به سازمان نشان می‌دهد. این نوع تعهد اشاره به تعهد عاطفی و روانی دارد. تعهد به ماندن آنجل و پری اشاره به اهمیت تعاملات پاداش‌ها-مشارکت‌های تفکیک ناپذیر در یک مبادله اقتصادی دارد. این نوع تعهد اشاره به تعهد حساب‌گرانه مبتنی بر مبادله و تعهد مستمر دارد (همان: ۱۶).

۴- مدل مایر و شورمن^۲: به نظر مایر و شورمن تعهد سازمانی دو بعد دارد. آنها این دو بعد را تعهد مستمر (میل به ماندن در سازمان) و تعهد ارزشی (تمایل به تلاش مضاعف) نامیدند. اگرچه شباهت‌هایی بین ابعاد تعهد سازمانی شناسایی شده توسط آنجل و پری و مایر و شورمن و آنچه که توسط می‌یر و آلن شناسایی شده وجود دارد، اما یک تفاوت اساسی بین مدل‌های آنها نیز وجود دارد، سه جزء تعهد می‌یر و آلن (عاطفی، مستمر و هنجاری) اصولاً بر اساس قالب ذهنی که فرد را به سازمان مرتبط می‌کنند، متفاوت هستند. نتیجه رفتاری هر سه جزء تعهد با این حال مشابه است و آن ادامه کار در سازمان است. بر عکس در مدل‌های آنجل و پری و مایر و شورمن فرض شده است که تعهد مستمر مرتبط با تصمیم به ماندن یا ترک سازمان است. و تعهد ارزشی مرتبط با

1. Angle & Perry
2. Mayer & Schoorman

تلاش مضاعف در جهت حصول به اهداف سازمانی است (فرهنگی و حسین زاده، ۱۳۸۴: ۱۶).

۵- مدل سه مولفه ای بالفور و وکسلر^۱: که شامل تعهد همانند سازی شده، تعهد پیوستگی و تعهد مبادله ای می باشد. بالفور و وکسلر تعهد همانندسازی شده را تعهد پدید آمده بر مبنای عضویت در سازمان (برای عموم مورد احترام و برای اعضای سازمان غرور بوجود می آورد) معرفی کرده اند. در تعهد پیوستگی اعضای یک سازمان خود را مانند یک گروه پیوسته و در قالب خانواده تلقی می کنند. تعهد مبادله ای در قالب واکنش به توجه، حمایت و تشویق سازمان به کارکنان پدید می آید و نوعی پیوند هیجانی و دلبستگی عاطفی آنان به سازمان است (گل پرور و عریضی، ۱۳۸۵: ۴۲).

۶- مدل پنلی و گولد^۲: آنها یک چارچوب چند بعدی را ارائه کردند. آنها بین سه شکل از تعهد با عناوین اخلاقی، حساب گرانه و بیگانگی تمایز قایل شدند. تعریف تعهد اخلاقی به طور نزدیکی با تعریف تعهد عاطفی می یار و آلن و تعهد ارزشی آنجل و پری ومایر و شورمن یکسان است و استفاده از واژه تعهد حساب گرانه منطبق با متابعت مطرح شده در مدل اریلی و چتمن است و ممکن است بجای یک شکل از انگیزش به جای تعهد در نظر گرفته شود. سرانجام منظور آنها از تعهد بیگانگی تا حدی با تعهد مستمر می یار و آلن یکسان است (فرهنگی، ۱۳۸۴: ۱۶).

۷- مدل می یار و آلن: می یار و آلن مدل سه بعدی شان را مبتنی بر مشاهده شباهت ها و تفاوت هایی که در مفاهیم تک بعدی تعهد سازمانی وجود داشت، ایجاد کردند. بحث کلی آنها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می دهد و بنابراین این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش خواهد داد. آنها بین سه نوع تعهد، تمایز قایل می شوند. تعهد عاطفی اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در سازمان می شود. سرانجام تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کند. آشکارا یک همپوشی بین روشی که پورتر

1. Balfour & Veksler
2. Panley & Gould

تعهد را مفهوم سازی کرده و کارهای بعدی اریلی و چتمن و می‌یر و آلن وجود دارد. روش پورتر به تعهد خیلی مشابه با بعد درونی کردن اریلی و چتمن و مفهوم تعهد عاطفی می‌یر و آلن است. در حقیقت به نظر می‌یر و آلن پرسش‌نامه تعهد پورتر می‌تواند به عنوان تعهد عاطفی تفسیر شود. بررسی‌های جدید تر می‌یر و آلن فرضیاتشان را در ارتباط با این مفهوم حمایت می‌کند، ولی با این حال، بعضی اختلاف نظرها همچنان وجود دارد، برسر اینکه آیا واقعا تعهد هنجاری و عاطفی شکل‌های متمایزی هستند و یا اینکه آیا تعهد مستمر یک مفهوم تک بعدی است اتفاق نظر وجود ندارد. با وجود این تجزیه تحلیل‌ها سازگاری بهتر را زمانی نشان می‌دهند که این دو مفهوم فاکتورهای مجزایی تعریف شوند. نتایج مربوط به ابعاد تعهد مستمر، پیچیده است. بعضی مطالعات تک بعدی بودن آنرا گزارش کرده و مطالعات دیگر شواهدی بر دو عاملی بودن این تعهد یافته اند که یکی از آنها از خود گذشتگی مربوط به ترک سازمان و دیگری فقدان فرصت‌های استخدام جایگزین را منعکس می‌کنند(فرهنگی و حسین زاده، ۱۳۸۴: ۱۵).

۴.۲. عملکرد شغلی

در فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد، عملکرد را به این صورت تعریف می‌کند "انجام، اجرا، ایفا، کارایی" این تعریف عنوان می‌کند که عملکرد به انجام کار و نتایج حاصل از آن بر می‌گردد. عملکرد تابعی از ورودی‌ها (توانایی‌ها) و خروجی‌ها (دست-یابی به اهداف) می‌باشد(آرمسترانگ^۱، ۱۳۸۵: ۴۵).

عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محوله با فرد در شغل وی تعریف می‌شود (طاهر سلیمان، ۲۰۰۶: ۲۹۵).

همچنین روجلبرگ^۲ (۲۰۰۷) عملکرد را فعالیت‌هایی تعریف کرده است که به طور معمولی بخشی از فعالیت‌های شغل و فعالیت‌های فرد است و باید آنرا انجام دهد. در واقع عملکرد شغلی انجام موثر نقش‌های فردی و مسئولیت‌های مربوط به شغل می‌باشد

1. Armestrang

2. Rojelberg

(ابوالراب، ۲۰۰۴: ۷۴).

رابینز^۱(۲۰۰۵)، معتقد است که، عملکرد شغلی میزان تلاشی است که افراد در انجام کارشان اعمال می‌کنند و شیوه ای که آن افراد، بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارند، می‌باشد.

کورمن (۱۳۸۱)، بیان می‌کند که عملکرد مفهومی پیچیده و چند بعدی است از این رو سنجش‌های به عمل آمده و زمان اندازه گیری عملکرد مهم بوده و در بررسی آن باید به تفاوت‌های فردی توجه بسیار نمود. عملکرد شغلی فراوان در سازمان مورد بررسی قرار می‌گیرد اما این مسئله زمانی اهمیت پیدا می‌کند که درک کنیم موفقیت یا شکست سازمان به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد(ریجو، ۱۳۸۶).

از سوی دیگر داده‌های عملکرد را می‌توان برای تصمیم گیری‌های اجرایی، بازخورد به کارکنان و رشد آنها و همچنین در تحقیقاتی که برای بهبود اثربخشی فعالیت‌ها راه کارهای سازمانی انجام می‌شود مورد استفاده قرار داد(اسپکتور، ۱۳۸۷).

رادنور و بارنس^۲(۲۰۰۷)، اشاره می‌کنند که، آنچه در ارزیابی عملکرد مهم است کارایی و اثربخشی می‌باشد. کارایی توجه به درون داده‌ها بر اساس برون داده‌ها. اثربخشی، توجه به پیامدهای مناسب فرآیند است.

عملکرد شغلی همواره در سازمان‌ها و صنایع مقوله ای مهم بوده و هست بدلیل همین اهمیت تعریفی که از عملکرد ارائه می‌شود، باید برای تمام راهبردها و مداخلات سازمانی قابل استفاده و مفید باشد.

این راهبردها شامل نیرویابی، گزینش، آموزش و گزینش و انگیزش می‌گردد. بنابراین عملکرد شغلی را می‌توان به این صورت تعریف کرد:

عملکرد شغلی شامل ارزش‌های کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری است که یک فرد در یک دوره مشخص از زمان انجام می‌دهد(موتوویلدو^۳، ۲۰۰۳: ۳۹).

-
1. Robbins
 2. Randor & Barnes
 3. Motowidlo

چند نکته مهم در این تعریف وجود دارد:

۱- اول اینکه عملکرد جزء رفتار است. بویژه رفتارهای توافق شده چند گانه ای است که در برخی از دوره‌های زمان اتفاق می‌افتد.

۲- دومین نکته مهم تعریف مربوط به ارزش‌های مورد انتظار سازمان است بنابراین با این تعریف از عملکرد سازه، عملکرد بین رفتارهایی که به واسطه تفاوت‌های فردی روی می‌دهد با مجموعه رفتارهایی که توسط افراد یکسان در زمان‌های مختلف انجام می‌شود، تمایز ایجاد می‌کند. این تمایز بر اساس این است که چقدر این مجموعه رفتار در اثربخشی سازمان موثر است (ویزوزواران و اونز، ۲۰۰۵).

اولین مسئله‌ای که در هر سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد، بقا و حیات آن است و بعد از آن کارایی و اثربخشی در نظر قرار می‌گیرد. با وجود آنکه عوامل سازمانی بسیاری مانند جلوگیری از غیبت، تاخیر و خروج کارکنان و تکنولوژی در نیل به این هدف موثرند اما عملکرد شغلی است که مدیریت آن را موثر می‌داند. عملکرد شغلی بیشتر برای به وسیله انگیزش برای سخت کوشیدن شناخته می‌شود. بنابر این انگیزش باید به کوشش بیشتر بیانجامد. برای پی بردن به اهمیت و نقش آن لازم است تعیین کننده‌های عملکرد شغلی را شناخت. بیشتر شاهد تفاوت‌های فاحش در عملکرد کارکنان هستیم که در شغل یکسان به کار اشتغال دارند. عده‌ای کار خود را با میل و اشتیاق و پشتکار و جدیت انجام می‌دهند و در مقایسه با دیگران عملکرد شغلی بهتری دارند در حالی که عده ای برای انجام حداقل کار باید تحت فشار قرار گیرند (تیر گیر، ۱۳۷۹).

سازمان‌های اجتماعی امروزه به سبب توسعه و گسترش فعالیت‌های اقتصادی و خدماتی ناگزیر از تدارک، حفظ و توسعه نیروی انسانی بر توان در مقیاس بزرگ و متنوع هستند. امروزه منابع انسانی نقش مهمی در رشد و توسعه اهداف سازمان‌ها دارند با نگرش در گذشته در می‌یابیم که منابع انسانی به عنوان ضرورت در کار سازمان‌ها مطرح است و در حال حاضر نیز با پیشرفت‌های تکنولوژیک روز فناوری‌های متنوع باز

هم منابع انسانی مهم ترین بازوی رشد و ترقی سازمان‌ها محسوب می‌شود (سلیمانی، ۱۳۶۸).

بررسی عوامل و متغیرهای مربوط به شغل کارکنان در سازمان به سال‌های خیلی پیش بر می‌گردد. در حال حاضر نیز بررسی و شناخت عوامل موثر بر عملکرد شغلی یکی از برنامه‌های مهم مدیریت در بخش کلان محسوب می‌شود تا از این راه عوامل مرتبط با آن مانند جذب، آموزش، پرورش و حفظ نیروی انسانی به شکل بهتری توسط مدیریت منابع انسانی برنامه ریزی و اجرا شود. در حقیقت دغدغه‌ها و نگرانی‌هایی که در غالب یک مسئله مطرح می‌شود، این است که چرا عملکرد شغلی در سازمان به نیازمندی‌های شغلی، اهداف و ماموریت‌ها می‌ماند (شکرشکن، ۱۳۷۰).

در حقیقت عملکرد شغلی با توجه به مبنای نظری موجود در این زمینه به نحوه انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله و در مجموع رفتارهایی که در زمینه شغل، افراد از خودشان نشان می‌دهند یا به عبارتی میزان حصول و بازدهی که موجب اشتغال فرد در شغلش (اعم از خدماتی، آموزش و تولیدی) موجب می‌شود، بر می‌گردد (دیویس و نیواستورم، ترجمه محمدعلی طوسی، ۱۳۷۰).

بیشتر محققان بر این باورند که عملکرد شغلی یک سازه چند بعدی و دو مورد مهم از این ابعاد عبارت‌اند از: عملکرد زمینه‌ای و وظیفه‌ای. عملکرد وظیفه‌ای شامل رفتارهایی می‌شود که در فعالیت‌های مربوط به نگهداری در سازمان مانند تولید محصول، مدیریت زیردستان، ارائه خدمات و فروش کار دخالت دارند، اما عملکرد زمینه‌ای به عنوان رفتاری تعریف می‌شود که بر روی زمینه روان شناسی، اجتماعی و سازمانی که کار انجام می‌شود (مانده کار به صورت تعاونی با دیگران) پشتکار برای رسیدن به اهداف مشکل که به صورت غیر رسمی در اثربخشی سازمان تاثیر دارند ولی به طور رسمی بخشی از شغل یا وظیفه تلقی نمی‌شوند (شکرشکن، ۱۳۷۰).

در مورد عملکرد شغلی افراد در سازمان‌ها می‌توان آنرا از دو بعد نوآورانه و استاندارد، نیز مورد ملاحظه قرار داد. عملکرد شغلی استاندارد مربوط به درجه ای است که کارمندان وظایف محوله سازمانی را انجام می‌دهند. سازمانی که فقط به این وظایف

از پیش تعیین شده وابسته باشد، یک نظام اجتماعی شکننده محسوب می‌شود، برای تطابق و مقابله با رقابت و عدم اطمینان محیط سازمان، مدیران باید رفتارهای کاری استانداردشان را از راه خلاقیت، ترقی و درک شرایط و ایده‌های جدید برای تغییرات سازمانی افزایش دهند. از این رو برای اقدام خلاقانه توسط سازمان‌ها، عملکرد شغلی نوآورانه موردی حیاتی محسوب می‌شود (دیویس و نیواستورم، ترجمه طوسی، ۱۳۷۰).

۵.۲. مدل مفهومی پژوهش

طبق تحقیقات مختلف، عوامل روان‌شناختی مثبت از جمله تاب آوری در محیط کار می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان و عملکرد شغل آنان اثرگذار باشد (واترمن و کولارد، ۱۹۹۴؛ هارلند، هریسون، جونز، و ریتر-پالمون، ۲۰۰۵؛ یوسف و لوتانز، ۲۰۰۷؛ آوی و همکاران، ۲۰۰۶؛ لوتانز، نورمان، اولیو و آوی، ۲۰۰۸).

متغیر مستقل در پژوهش حاضر تاب آوری و تعهد سازمانی است که برای سنجش تاب آوری از مدل کانر و دیویدسون (۲۰۰۳)، استفاده شده است. کانر و دیویدسون که تاب آوری را در حوزه‌های اجتماعی مورد مطالعه قرار دادند، معتقدند تاب آوری، تنها پایداری در برابر آسیب‌ها یا شرایط تهدید کننده نیست، بلکه شرکت فعال و سازنده فرد در محیط است. آنها تاب آوری را توانمندی فرد در برقراری تعادل زیستی-روانی در شرایط خطرناک می‌دانند (کانر و دیویدسون، ۲۰۰۳).

همچنین تاب آوری به عنوان یک سازه مرکزی در تشکیل شخصیت هر فرد می‌تواند بر عملکرد کلی اثرگذار باشد (شاکری نیا و محمدپور، ۱۳۸۹؛ نریمانی و عباسی، ۱۳۸۸). با ملاحظه این تحقیقات می‌توان این فرضیه را مطرح ساخت که تاب آوری خوب به تنهایی می‌تواند منجر به افزایش عملکرد شغلی کارکنان گردد.

-
1. Watherman & Kolard
 2. Herland
 3. Harisson
 4. Joonz
 5. Normen

متغیر مستقل یا پیش بین دیگر در پژوهش حاضر تعهد سازمانی است که برای سنجش آن از مدل مایر و آلن (۱۹۹۷)، استفاده شده است که در بر گیرنده سه مولفه تعهد سازمانی است؛ تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر. تعهد عاطفی اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه‌های ترک سازمان یا پاداش‌های ناشی از ماندن در سازمان می‌شود. سرانجام تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می‌کند (آلن و مایر، ۱۹۹۱: ۶۸).

از سوی دیگر طبق نظریات مختلف مطرح شده در علوم اجتماعی و روان شناسی، رفتار انسان تابع صرف تغییرات محیطی نمی باشد، بلکه مکانیسم‌های شناختی و فراشناختی می‌تواند تسهیل کننده رابطه، محرک و پاسخ در فرد باشد (بندورا^۱، ۲۰۰۷). با قبول این ادعا در این پژوهش فرض بر این خواهد بود که تاب آوری می‌تواند پیش بینی کننده مثبت و معناداری عملکرد شغلی باشد.

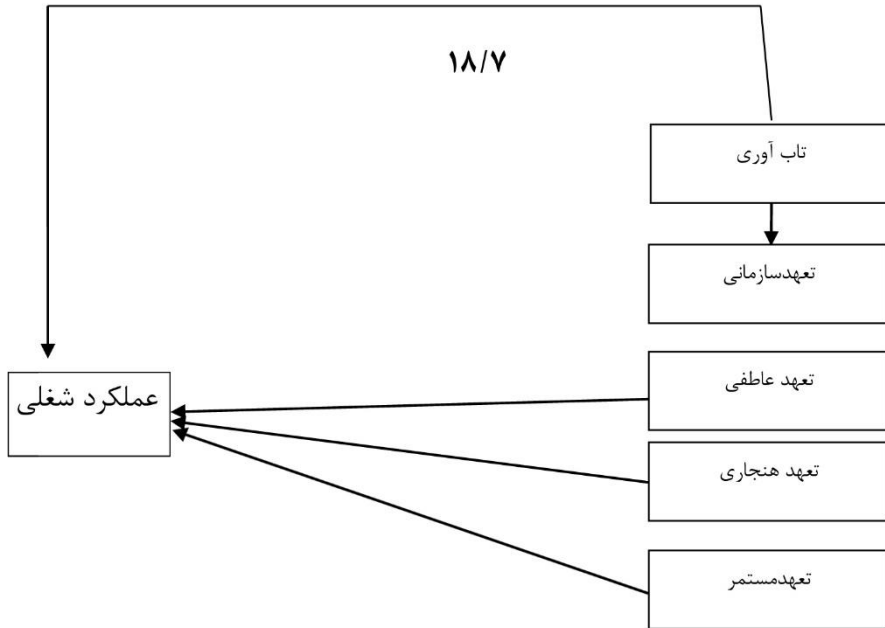
تعهد سازمانی و ابعاد آن می‌توانند پیش بینی کننده مثبت و معناداری عملکرد شغلی باشند.

همچنین کدامیک از ابعاد تعهد سازمانی و تاب آوری می‌توانند سهم بیشتری در پیش بینی عملکرد شغلی کارکنان داشته باشند. بنابراین روابط ذیل مورد آزمون قرار خواهند گرفت. رابطه به شیوه تحلیل مسیر، مورد بررسی قرار می‌گیرد و برای بررسی نقش ابعاد در تاب آوری، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی از رگرسیون چند گانه استفاده می‌شود.

رابطه تاب آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز

مدل مفهومی تحقیق

متغیر ملاک (مستقل) متغیر پیش بین (وابسته)



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

۳. فرضیه‌های پژوهش

۱.۳. فرضیه‌های تحقیق

- ۱- تاب آوری کارکنان پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری عملکرد شغلی است.
- ۲- تعهد سازمانی و ابعاد آن پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری عملکرد شغلی است.
- ۳- کدامیک از ابعاد تعهد سازمانی و تاب آوری سهم بیشتری در پیش‌بینی عملکرد شغلی کارکنان دارد.

۲.۳. روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر پیمایشی، از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش از نوع

طرح‌های همبستگی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است.

در این تحقیق جامعه آماری هه‌ی کارکنان اداری مناطق نه گانه شهرداری شیراز می‌باشد که طبق جدول ارائه شده توسط کارشناس معاونت برنامه ریزی شهرداری تعداد آنها ۲۹۵ نفر می‌باشد.

در این تحقیق نمونه گیری از طریق نمونه گیری خوشه‌ای صورت گرفته که با توجه به جدول کرجسی و مورگان اصلاح شده، جهت محاسبه و برآورد حجم نمونه، با توجه به جامعه آماری، حجم نمونه بایستی ۱۱۰ نفر باشد. همچنین برای انتخاب افراد نمونه ابتدا سهم هر منطقه از حجم نمونه مشخص شد و سپس با توجه به اینکه نسبت جامعه به حجم نمونه $2/7$ است، بنابراین از هر پنج نفر، دو نفر باید انتخاب گردند. که به روش تصادفی سیستماتیک این انتخاب انجام پذیرفت.

جهت بررسی متغیرها از سه پرسش‌نامه به شرح ذیل استفاده شده است:

- ۱- پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۷)
- ۲- پرسش‌نامه تاب آوری کانر و دیویدسون (۲۰۰۳)
- ۳- پرسش‌نامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۷۰)

۱- پرسش‌نامه تاب آوری

پرسش‌نامه تاب آوری توسط کانر و دیویدسون تهیه شده که شامل ۲۵ گویه است و نمره گذاری این مقیاس از نوع لیکرت بوده که در یک طیف پنج تایی از کاملاً نادرست (نمره ۱) تا همیشه درست (نمره ۵)، جای می‌گیرد. این مقیاس را کانر و دیویدسون با مرور منابع پژوهشی ۱۹۷۹-۱۹۹۱ در حوزه تاب آوری تهیه کرده اند.

بررسی ویژگی‌های روان سنجی این مقیاس در شش گروه (جمعیت عمومی، مراجعه کنندگان به بخش مراقبت‌های اولیه، بیماران سرپایی روان پزشکی، بیماران با شکل اختلال اضطراب فراگیر و دو گروه از بیماران استرس پس از سانحه) انجام شده است. تهیه کنندگان این مقیاس بر این عقیده اند که این پرسش‌نامه به خوبی قادر به تفکیک افراد تاب آور از غیرتاب آور در گروه‌های بالینی و غیر بالینی بوده است.

رابطه تاب آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز

محمدی (۱۳۸۴) در تحقیق خود، برای تعیین روابطی مقیاس از روش تحلیل عاملی استفاده کرده است. وی تنها یک عامل با ارزش ویژه ۷/۰۳ استخراج کرد که این عامل ۲۸ درصد واریانس را تبیین کرده است.

نتایج حاصل از آزمون تحلیل ماده نشان می‌دهد که تمامی گویه‌های طیف، تاب آوری را می‌سنجد و با جمع نمره طیف رابطه معنی‌دار دارند. جدول ۳-۱ نشانگر این نتایج است.

۳.۳. آزمون فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه اصلی اول: تاب آوری پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار عملکرد شغلی است.

جدول ۱: معادله رگرسیون تک متغیر عملکرد شغلی روی تاب آوری

متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R ²	F	d.f	sig
عدد ثابت	۱۳/۲	-	۲/۷	۰/۰۰۹	۵/۳	۰/۴۴۳	۰/۱۹۷	۱۹/۱	۱ و ۷۸	۰/۰۰۰
تاب آوری	۰/۲۳	۰/۴۴۳	۴/۴	۰/۰۰۰	۱۰/۶					

نتایج حاصل از جدول فوق به شرح زیر است:

براساس ضریب B معادله به ازای یک واحد افزایش در تاب آوری، ۰/۲۳ نمره عملکرد شغلی افراد اضافه می‌شود. بنابراین تاب آوری تاثیر مثبت بر عملکرد شغلی دارد. این متغیر به تنهایی ۱۹/۷ درصد از تغییرات در عملکرد شغلی را پیش‌بینی می‌کند. این نتایج با توجه به میزان F بدست آمده (F=۱۹/۱)، با درجه آزادی ۱ و ۷۸ در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است. بنابراین این نتیجه که تاب آوری پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. با توجه به این نتایج، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تایید می‌شود.

۲- فرضیه اصلی دوم: تعهد سازمانی و ابعاد آن پیش بینی کننده مثبت و معنادار عملکرد شغلی هستند.

جدول ۲: معادله رگرسیون تک متغیر عملکرد شغلی روی تعهد سازمانی

متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R ²	F	d.f	sig
عدد ثابت	۱۲/۰۱	-	۲/۱	/۰۳۷	۵/۶۴	/۴۲	/۱۷۶	۱۶/۱	۱۷۵	/۰۰۰
تعهد سازمانی	/۲۲۷	/۴۲	۴	/۰۰۰	/۰۵۷					

با توجه به جدول فوق نتایج زیر بدست آمد:

تعهد سازمانی پیش بینی کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. این متغیر به تنهایی ۱۷/۶ درصد از تغییرات در عملکرد شغلی را پیش بینی می کند. براساس ضریب B معادله به ازای یک واحد افزایش در تعهد سازمانی، ۰/۲۲۷. نمره عملکرد شغلی افراد اضافه می شود. این نتایج با توجه به میزان F بدست آمده (F=۱۶/۱)، با درجه آزادی ۱۷۵ در سطح ۰/۰۵. معنی دار است. بنابراین این نتیجه که تعهد سازمانی پیش بینی کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تایید می شود.

جدول ۳: معادله رگرسیون تک متغیر عملکرد شغلی روی تعهد عاطفی

متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R ²	F	d.f	sig
عدد ثابت	۱۲/۲	-	۵/۴	/۰۰۰	۴/۹	/۳۷۴	/۱۴	۱۲/۳۵	۱۷۶	/۰۰۱
تعهد عاطفی	/۳۸۳	/۳۷۴	۳۵	/۰۰۱	/۱۱					

رابطه تاب آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز

با توجه به جدول فوق نتایج زیر بدست آمد:

همانطور که مشاهده می‌کنید میزان F بدست آمده ($F=2/9$) با درجه آزادی ۱ و ۷۶ همانطور که مشاهده می‌کنید میزان F بدست آمده ($F=2/9$) با درجه آزادی ۱ و ۷۶ معنی‌دار نیست، به طوری که سطح معنی‌داری حاصل ۰/۰۸۷ است که بیش از حد مجاز یعنی ۰/۰۵ است. بنابراین تعهد هنجاری پیش‌بینی‌کننده عملکرد شغلی نیست و این فرضیه تحقیق تایید نمی‌شود.

جدول ۴: معادله رگرسیون تک متغیر عملکرد شغلی روی تعهد هنجاری

متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R^2	F	d.f	sig
عدد ثابت	۲۶/۶	-	۵/۸	/۰۰۰	۴/۵۷	/۱۹۶	/۰۳۸	۲/۹	۱ و ۷۶	/۰۸۷
تعهد هنجاری	/۲۵	/۱۹۶	۱/۷	/۰۸	/۱۴۵					

با توجه به جدول فوق نتایج زیر بدست آمد:

تعهد هنجاری پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. این متغیر به تنهایی ۱۴ درصد از تغییرات در عملکرد شغلی (متغیر ملاک) را پیش‌بینی می‌کند. براساس ضریب B معادله به ازای یک واحد افزایش در تعهد هنجاری، ۰/۳۸۳ نمره عملکرد شغلی افراد اضافه می‌شود ($R^2=0.14$). این نتایج با توجه به میزان F بدست آمده ($F=12/25$) معنی‌دار و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تایید می‌شود.

جدول ۵: معادله رگرسیون تک متغیر عملکرد شغلی روی تعهد مستمر

متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R ²	F	d.f	sig
عدد ثابت	۱۹/۶	-	۴/۲	/۰۰۰	۴/۷	/۳۵	/۱۲۲	۱۰/۵	۱ و ۷۵	/۰۰۲
تعهد مستمر	/۴۵	/۳۵	۳/۲	/۰۰۲	/۱۴					

با توجه به جدول فوق نتایج زیر بدست آمد:

تعهد مستمر پیش بینی کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. این متغیر به تنهایی ۱۲/۲ درصد از تغییرات در عملکرد شغلی را پیش بینی می کند ($R^2 = .۱۲۲$). براساس ضریب B معادله به ازای یک واحد افزایش در تعهد مستمر، /۴۵. نمره عملکرد شغلی افراد اضافه می شود. این نتایج با توجه به میزان F بدست آمده ($F = ۱۰/۵$)، در سطح /۹۵. معنی دار است. بنابراین این نتیجه که تعهد مستمر پیش بینی کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تایید می شود.

همچنین برای بررسی تاثیر هم زمان سه بعد تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی از آزمون رگرسیون چند متغیره به شیوه هم زمان استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می دهد که تنها بعد تعهد عاطفی تاثیر مثبت و معنی دار بر عملکرد شغلی دارد و آن را پیش بینی می کند به طوری که تنها میزان t این متغیر معنی دار است ($sig = /۰۵$). سایر ابعاد تعهد سازمانی پیش بینی کننده معنی داری برای عملکرد شغلی نیستند. بر اساس جدول ۴-۱۶ میزان F بدست آمده از این آزمون ۵/۳ است که در سطح /۹۵. معنی دار است و این نتایج قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. همان گونه که در ماتریس همبستگی ملاحظه شد بعد هنجاری رابطه معنی دار با عملکرد شغلی نداشت و عدم ورود این بعد به معادله به این دلیل است. اما عدم ورود بعد مستمر که رابطه معنی دار با عملکرد شغلی داشت به دلیل هم پوشانی این دو متغیر می باشد.

جدول ۶: معادله رگرسیون چند متغیره عملکرد شغلی روی ابعاد تعهد سازمانی

متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R ²	F	d.f	sig
عدد ثابت	۱۲/۵۸	-	۲/۱	۰/۳۶	۵/۹	/۴۲	/۱۸	۵/۳	۳ و ۷۳	/۰۰۰
تعهد عاطفی	۰/۲۴۶	۰/۲۴	۱/۹۶	۰/۵	۰/۱۳					
تعهد هنجاری	۰/۱۷	۰/۱۴	۱/۲	۰/۲۲	۰/۱۴					
تعهد مستمر	۰/۲۴	۰/۱۹	۱/۴	۰/۱۶	۰/۱۷					

۳- فرضیه اصلی سوم: کدامیک از ابعاد تعهد سازمانی و تاب آوری پیش بینی کننده

قوی تری برای عملکرد شغلی می باشند؟

جهت پاسخگویی به فرضیه سوم از روش رگرسیون به شیوه مرحله به مرحله استفاده شده است. مزیت استفاده از این روش این است که محقق می تواند تغییراتی را که با ورود هر متغیر به معادله ایجاد گردد، بررسی نماید. همچنین قبل از انجام رگرسیون بررسی همبستگی میان متغیرها الزامی است که در جدول ۴-۱۰ ماتریس همبستگی بین تاب آوری، ابعاد تعهد سازمانی و عملکرد شغلی نشان داده شد.

نتایج حاصل از آزمون رگرسیون چند متغیره به شیوه مرحله به مرحله نشان می دهد در مرحله اول متغیر تاب آوری وارد معادله می گردد، این متغیر به تنهایی ۷/۱۸ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را تبیین می نماید ($R^2 = 0/187$). براساس ضریب B معادله در این مرحله یک واحد افزایش در میزان تاب آوری باعث می گردد ۰/۲۴ نمره عملکرد شغلی افزایش یابد.

در مرحله دوم بعد عاطفی تعهد سازمانی وارد معادله گردید. ورود این متغیر به معادله باعث می گردد قدرت تبیین معادله به ۲۱/۹ درصد افزایش یابد ($R^2 = 0/219$). براساس ضرایب B معادله در این مرحله که مرحله نهایی نیز می باشد، به ازای یک واحد

افزایش به تاب آوری ۰/۱۹۵ نمره و به ازای یک واحد افزایش در نمره تعهد عاطفی ۰/۲۲۶ نمره به نمره عملکرد شغلی می‌افزاید. براساس ضرائب β معادله تاثیر تاب آوری در پیش بینی عملکرد شغلی بیش از تعهد عاطفی می‌باشد. به طوری که ضریب β تاب آوری ۰/۳۵۸ است، در حالی که ضریب β تعهد عاطفی ۰/۲۲۲ می‌باشد. این نتایج با توجه به میزان F بدست آمده در هر مرحله معنی دار و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود ابعاد هنجاری و مستمر تعهد سازمانی نقشی در تبیین عملکرد شغلی ندارند که اولی به دلیل عدم داشتن رابطه و دومی به دلیل هم پوشانی آن با تعهد عاطفی وارد معادله نشده‌اند. جدول ۷ نشانگر این نتایج است.

جدول ۷: معادله رگرسیون چند متغیره عملکرد شغلی روی تاب آوری و ابعاد تعهد سازمانی به روش مرحله به مرحله

مرحله	متغیر	ضریب B	ضریب β	میزان t	سطح معنی داری	خطای استاندارد	r	R ²	F	d.f	sig
۱	عدد ثابت	۱۲/۱	-	۲/۳	۰/۲	۵/۲	/۴۴۵	/۱۸۷	۱۸/۵	۱ و ۷۵	/۰۰۰
	تاب آوری	۱۲۴	/۴۴۵	۴/۳	۰/۰۰۰	۰/۶					
۲	عدد ثابت	۸/۶	-	۱/۹۸	۰/۴۹	۵/۴	/۴۸۹	/۲۱۹	۱۱/۶	۲ و ۷۴	/۰۰۰
	تاب آوری	۱۹۵	/۳۵۸	۲	۰/۴۸	۰/۶					
	تعهد عاطفی	۲۲۶	/۲۲۲	۳/۲	۰/۰۰۲	۰/۱۱۲					

۴. بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین تاب آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی در بین کارکنان مناطق نه گانه شهرداری شیراز می‌پردازد. داده‌ها از میان ۱۱۰ کارمند

جمع آوری شده که ۶۹ درصد آنان مرد و بقیه زن می‌باشند. ۷۵ درصد از افراد مورد بررسی متأهل و بقیه مجردند. همچنین ۴۵ درصد افراد لیسانس، ۴ درصد فوق لیسانس، ۲۵ درصد فوق دیپلم و بقیه دیپلم و کمتر هستند. بعلاوه اطلاعاتی هم درخصوص سن، سابقه خدمت و نوع شغل افراد جمع آوری شده که در فصل قبل به تفصیل آمده است. در اینجا به بررسی نتایج فرضیه‌های تحقیق می‌پردازیم.

همان‌طور که ملاحظه شد، تاب آوری پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. اثر تاب آوری مناسب بر بهبود نگرش‌های شغلی و پیامدهای کاری بخصوص عملکرد شغلی در تحقیقات زیادی به تایید رسیده است (واترمن و کولارد، ۱۹۹۴؛ هارلند، هریسون، جونز، و ریتز-پالمون، ۲۰۰۵؛ یوسف و لوتانز، ۲۰۰۷؛ آوی و همکاران، ۲۰۰۶؛ لوتانز، نورمان، اولیو و آوی، ۲۰۰۸).

در تفسیر این نتایج باید گفت که می‌توان از طریق تاثیر و تغییر در متغیر میان فردی تاب آوری کارکنان، منجر به تغییر و تاثیر در عملکرد شغلی کارکنان گردید. بنابراین جهت افزایش عملکرد سازمانی می‌توان از طریق دستکاری تاب آوری کارکنان اقدام نمود.

تعهد سازمانی و ابعاد آن پیش‌بینی‌کننده مثبت و معناداری برای عملکرد شغلی است. به طور کلی نتایج حاصل از فصل چهارم نشان داد که در میان ابعاد تعهد سازمانی، تنها بعد عاطفی تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی موثر است. در تفسیر این نتایج می‌توان گفت که تاب آوری به عنوان یک متغیر درون فردی، چنانچه در سازمان مورد توجه، آموزش، توسعه و بهبود قرار گیرد. به عبارت دیگر کارکنان در ارتباط با تاب آوری آموزش لازم را دیده باشند و نسبت به اثرات مثبت آن بر عملکرد شغلی آنها در محیط کار و پیشرفت سازمان مطبوع شان توجیه شده باشند. عملکرد شغلی افراد، افزایش می‌یابد.

از میان ابعاد تعهد سازمانی و تاب‌آوری، تاب آوری پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری برای عملکرد شغلی می‌باشد.

به طور کلی نتایج حاصل نشان داد که در میان ابعاد تعهد سازمانی، تنها بعد

عاطفی تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی موثر است. اما تاب آوری به عنوان یک متغیر درون فردی، اثر بیشتری از تعهد عاطفی در افزایش عملکرد شغلی کارکنان دارد. با مقایسه اثرات کلی دو متغیر تاب آوری و تعهد سازمانی و ابعاد آن نتیجه می‌گیریم که تاب آوری اثر کلی بیشتری بر عملکرد شغلی کارکنان داشته است. به طور کلی نتایج حاصل از فصل چهارم نشان داد که در میان ابعاد تعهد سازمانی، تنها بعد عاطفی تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی موثر است. برآیند کلی این نتایج این است که نسبت به ابعاد تعهد سازمانی، تاب آوری در یک سازمان اثرات معنی‌دارتری می‌تواند بر عملکرد شغلی داشته باشد. چنانچه کارکنان در ارتباط با تاب آوری آموزش لازم را دیده باشند و نسبت به اثرات مثبت آن بر عملکرد شغلی آنها در محیط کار، توجه شده باشند، همچنین دارای تعهد عاطفی بالایی باشند. همراه با افزایش عملکرد شغلی افراد، عملکرد سازمانی نیز افزایش می‌یابد و اگر افزایش عملکرد همراه با توانمندسازی افراد باشد، سبب افزایش بهره‌وری واقعی در بلند مدت می‌گردد.

منابع

الف. فارسی

- ۱- اسفندیاری، فروزان. (۱۳۸۲). رابطه تعهد سازمانی با تمایل به ماندن در شغل و عملکرد شغلی در هنر آموزان شهرستان یزد، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی، یزد.
- ۲- ارشدی، ن. و شکر شکن، ح. (۱۳۸۶). بررسی رابطه فشار روانی ناشی از تعارض و ابهام نقش با عملکرد و خشنودی شغلی با توجه به اثرهای تعدیل کننده استقلال کاری و پیوستگی گروهی در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب-منطقه اهواز. مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، ۳(۱ و ۲)، ۱۲۹-۱۴۸.
- ۳- اعرابی، م. (۱۳۷۴). رفتار سازمانی. تهران. موسسه مطالعات و پژوهش‌های

بازرگانی، چاپ اول.

۴- اسپکتور، مایل. (۱۳۸۷). روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه شهناز محمدی، تهران، نشر ارسباران.

۵- اله دادی، ا. (۱۳۸۲). تعهد سازمانی. مدیریت، شماره ۷۸، ۲۴-۲۶.

۶- الوانی، س.م. (۱۳۸۴). مدیریت عمومی. چاپ ۲۴، نشر نی.

۷- باقری، م. تولایی، ا. (۱۳۸۹). بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، شماره ۳۰، ۷۳-۹۶.

۸- توکلی، ز. عابدی، م. صالح نیا، م. (۱۳۸۸). بررسی تاثیر آموزش رفتار شهروندی بر تعهد سازمانی. چشم انداز مدیریت، شماره ۱۰۳، ۱۰۵-۱۲۴.

۹- تیرگیر، ه. (۱۳۷۹). بررسی رابطه بین خود پنداری مدیران و عملکرد آنها در مقطع متوسطه استان چهارمحال و بختیاری. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اصفهان.

۱۰- ثناگو، ا. نیکروش، م. دباغی، ف. (۱۳۸۳). بررسی مفهوم تعهد سازمانی از نظر اعضای هیئت علمی پرستاری و مامایی. مجله دانشگاه علوم پزشکی ایران، شماره ۱۳، ۵۲-۸۳.

۱۱- حسن پور، م. (۱۳۸۸). رابطه توانمندسازی و تعهد سازمانی در مناطق نوزده گانه آموزش و پرورش شهر تهران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، ۱۱۹-۱۳۲.

۱۲- حسینی، م. مهدی زاده اشرفی، ع. (۱۳۸۹). شناسایی عوامل موثر بر تعهد سازمانی. مجله مدیریت، شماره ۱۸، ۹-۱۶.

۱۳- خلعت‌بری، ج. و بهاری، ص. (۱۳۸۹). ارتباط بین تاب آوری و رضایت از زندگی. فصل‌نامه روان‌شناسی تربیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن، سال اول، شماره ۲، ۸۳-۹۰.

۱۴- دیویس، ک. و نیواستورم، ج. (۱۳۷۰). رفتار انسانی در کار (رفتار سازمانی). ترجمه محمد علی طوسی. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.

۱۵- رابینز، اس. بی. (۱۳۷۸). مبانی رفتار سازمان (پارسیان، ع. و اعرابی، س.م.). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی (۱۹۹۷)

۱۶- راهداری شمالی، ا. (۱۳۹۰). رابطه‌ی رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی کارکنان رسمی علوم پزشکی شیراز (ساختمان مرکزی)، دانشگاه پیام نور، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت.

ب. انگلیسی

- 17- Allen, N. j. & Meyer, P. (1990). Affective, Continuance And normative commitment to the organization: An examination of Construct validity. *Journal of vocational behavior*. Vol 63, 252-276.
- 18- Conner, KM & Davidson, JRT. (2003). Development of a new scale: The Conner Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*. 18, 76-82.
- 19- Demiray, E & Curabay, S. 2008. Organizational Commitment of Anadola University Open Education Faculty Students. *International Journal of Social science*. Vol 3. Issue 2.
- 20- Dessler, G. (1980). *Human behavior, improving performance at work*. Prentice Hall inc.
- 21- Luthans, F. (2002). *Positive Organizational Behavior: Developing and Managing physiological strengths*. *Academy management executives*. 16, 57-72.
- 22- Luthans, F & Yousef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*. 33, 321-349
- 23- Meyer, J. P. Allen, N. J. & Smiths, C. A. (1993). Commitment to organizational and occupations; Extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
- 24- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*. Vol 11. Issue 3.
- 25- Motowidlo, J. S. (2003). Job performance. *Hand book of psychology. Industrial and organizational psychology*. 12, 39-550.
- 26- Mowday, R. T. Steers, R. M & Porter, L. (1997). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*. Vol 14.
- 27- Olsson, C. A , Bond , L. , Burns, J. M , Vella- Brodrick, D. A., & Sawyer, S.M. (2003). Addable cent resilience: A concept analysis. *Journal of adobe cent*, 26, 1-11.

- 28- Oxford advanced learners dictionary of current english. (2003). Sixth edition, Edited by Sally Wehmeier, Oxford university press.
- 29- Randor, Z. Barnez, D. (2007). Historical analysis of performance measurement and management in operations management. International journal of performance and productivity management. 384-396, 56-50.
- 30- Robbins, A. (1998). Organizational behavior. Th, Ed. Prentice-Hall Inc.
- 31- Rogelberg, G. S. (2007). Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology, New Delhi. 1st ed. London.
- 32- Persily, C., Wu, Y., Larrabee, J., Simoni, P., Johnston, P., Mayhew, T., Mott, C. & Gadden, S. (2010). Influence of stress Resiliency on RN Job Satisfaction and Intention Sunlighting. Western Journal of Nursing Research, 32(1), 81-102.
- 33- Pepe, J. (2011). The Relationship of Principal Resiliency to Job Satisfaction and Commitment: An Exploratory Study of Public School Principals in Florida. A Dissertation presented in partial fulfillment of the requirements for the degree Doctor of Educational Psychology, University of South Florida.
- 34- Sutherland, M. (2010). An examination of ethical Leadership and Organizational.