

ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران

۸۳

❖ دکتر حسن بحرالعلوم، استادیار دانشگاه شاهرود ❖ دکتر علی محمد امیرناش، دانشیار دانشگاه تربیت معلم تهران
❖ دکتر محمد خبیری، دانشیار دانشگاه تهران ❖ دکتر فریدون تندنویس، استادیار دانشگاه تربیت معلم تهران

فهرست:

۸۳	چکیده
۸۴	مقدمه
۸۷	روش‌شناسی تحقیق
۸۹	یافته‌های تحقیق
۹۱	بحث و نتیجه‌گیری
۹۴	منابع و مأخذ

چکیده:

هدف این پژوهش توصیفی-پیمایشی، تعیین ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران بود. به این امید که یافته‌های حاصل از آن برای ایجاد فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی مفید واقع شود. برای اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد فرهنگ سازمانی (OCAQ) مارشال ساشکین (۱۹۹۶) و رضایت شغلی (JFS) ویسوکو و کروم (۱۹۹۱) استفاده شد. نتایج یافته‌ها نشان داد: فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان تربیت بدنی، در سطح متوسط و رضایت شغلی کارشناسان بخصوص در جنبه‌های حقوق و مزایا؛ ترفیع و ارتقاء پایین است همچنین بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی همبستگی مثبت و معنی‌داری ($\alpha = 0/001$) وجود داشت. در این تحقیق، مدل‌های قدرت فرهنگ سازمانی و سابقه کار با فرهنگ سازمانی بهترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی از متغیرهای تحقیق شناسایی شد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگی سازمانی^۱، رضایت شغلی^۲، کارشناسان سازمان تربیت بدنی

مقدمه

برانگیزنده را باعث ترغیب و انگیزش می‌داند. توماس هریس^۱ نیز در نظریه وضعیت زندگی رضایت و انگیزش را تابع دیدگاه فرد از خود و دیگران می‌داند (۱۵). مک کله‌لند^۲ (۱۹۸۴) در نظریه نیازهای سه گانه ارضاء: نیاز به کسب موفقیت، تعلق و قدرت را عامل انگیزش می‌داند (۱۲). آلدرفر^۳ (۱۹۷۲) ارضا نیازهای زیستی، تعلق و رشد را عامل انگیزش می‌داند و آن را سلسله مراتبی نمی‌داند بلکه پیوستاری می‌داند (۴).

گروه دیگر، قبل از این که به یک یا چند عامل تکیه کند به چگونگی انگیزش افراد می‌پردازند. نظریه ارزشیابی شناخت جبران عملکرد با پاداش های بیرونی مثل پول را موجب کاهش علاقه ذاتی یا درونی فرد می‌داند. چون پاداش بیرونی باعث می‌شود نوع ادراک فرد به پدیده علیت اجرای کار دگرگون شود و به جای توجیه بیرونی درصدد توجیه درونی برآید (۴). نظریه ویژگی های ضروری شغل ترنر و لارنس^۴ (۱۹۶۵) بر این است که کارکنان به شغل های مختلف با توجه به ویژگی های شغل واکنش های متفاوتی نشان می‌دهند و تفاوت های فردی نیز در این میان تاثیر دارد، ولی از جمله ویژگی های ضروری شغل تنوع؛ خودمختاری؛ مسؤلیت؛ دانش و مهارت؛ روابط متقابل اجتماعی و تعامل را می‌توان نام برد (۴). هک‌من و اولدهام^۵ در الگوی ویژگی های شغلی توان انگیزشی را ناشی از

بهره‌وری^۱ در سازمان‌ها نیاز به تأمین شرایط متعددی دارد که مهم‌ترین آن عامل انسانی است. نیروی انسانی انگیزه شده برای اجرای وظایف مهم‌ترین عامل بهره‌وری است و انگیزه‌های^۲ کارکنان که پایه‌های کارایی و اثربخشی را در سازمان تشکیل می‌دهد (۲) با افزایش روحیه و رضایت شغلی فراهم می‌آید. رضایت شغلی دربرگیرنده نگرش کارکنان به جنبه‌های مختلف شغلی است و این یعنی، نگرش مثبت به شغل رضایت بالا و نگرش منفی رضایت پایین را به دنبال دارد. برای درک رضایت شغلی لازم است دیدگاه‌های مختلف انگیزش را شناخت. مطالعه نظریه‌های انگیزش نشان می‌دهد، برخی نظریه‌ها به دنبال یافتن عامل یا عامل‌های برانگیزنده است که به نام نظریه‌های محتوایی مطرح می‌شود. نظریه مدیریت علمی که به کار توجه دارد، پول و پاداش مادی را عامل انگیزش می‌داند (۵). نظریه سلسله مراتب نیازهای ماسلو^۳ ارضای بی‌درپی نیازهای زیستی، امنیت، اجتماعی، احترام و خودشکوفایی را موجب رضایت می‌داند (۱۴). نظریه دو جنبه‌ای مک‌گریگور^۴ مبنای انگیزش را پیش فرض‌های انسان راجع به افراد می‌داند که برای افراد تنبلی و از کار گریزان تنبیه و پاداش مادی و برای افراد مسؤلیت‌پذیر و علاقه‌مند، ارضای نیازهای سطح بالا را تجویز می‌کند (۱). مورای^۵ (۱۹۳۸) و اتکینسون^۶ (۱۹۶۴) بیان کردند، مجموعه‌ای از نیازها در انسان وجود دارد که هر زمان یک یا چندی از آن فعال می‌شود با توجه به شدت آن فرد یا دیگری باید آن را برآورده کند. از نظر آن‌ها قوی‌ترین نیازها کسب موفقیت، تعلق، استقلال، خودنمایی، هیجان و... است (۱۲). هرزبرگ^۷ وجود عامل‌های بهداشتی (حقوق، شرایط کاری) را ضروری، نبودن آن‌ها را موجب نارضایتی و عامل‌های

1. Productivity
2. Motives
3. Maslow
4. Mc Gregor
5. H. A. Murray
6. J. W. Athkinson
7. F. Harsberg
8. Thomas Harris
9. Mc Cleland
10. C. P. Alderfer
11. A. N. Turner & P. R. Lawrance
12. J. R. Hackman & G. R. Oldham

فرهنگ سازمانی (مجموعه باورها و ارزش‌هایی که افراد به آن‌ها پایبند است) بر نگرش افراد به شغل و سازمانشان تأثیر می‌گذارد و احساس نگرش کارکنان به شغل و سازمان؛ ادراک و رفتار کارکنان همچنین رفتار سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۷). برخی نظریه‌ها نشان داده‌اند که اگر اساس و معیار رضایت شغلی را بدون توجه به فرهنگ جامعه و سازمان در نظر بگیریم، نمی‌توانیم به نتیجه درستی برسیم و اگر بخواهیم رضایت شغلی را به بالاترین حد خود برسانیم، لازم است بین نیازهای فردی و فرهنگ سازمانی تجانس وجود داشته باشد (۳). در برخی تحقیق‌ها نشان داده‌اند که تنها در سایه ایجاد فرهنگ و فضای مناسب در سازمان مدیران می‌توان رضایت شغلی ایجاد کرد (۴). بنابراین، در این تحقیق رابطه نزدیک حوزه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی (کلیدی‌ترین اعضای سازمان) به دلیل بررسی شد.

مطالعه‌ها نشان می‌دهد با نهادینه شدن باورها و ارزش‌هایی که ریشه در تاریخ، جغرافیا، مذهب، اقتصاد، ساختار سازمان، فن آوری و... دارد فرهنگ سازمانی یا پدیده فرهنگی به نام سازمان به وجود می‌آید. برای شناخت فرهنگ سازمانی الگوهای متعددی ارائه شده است که برخی الگوها برای فرهنگ سازمانی مؤثر بود.

از جمله پارسونز^۱ (۱۹۴۶) و ظایف چهارگانه انطباق، تحقق هدف، یکپارچگی و مشروعیت را بیان کرده است (۱۸). رابینز^۲ (۱۹۹۱) و ظایف فرهنگ سازمانی را تعیین مرز سازمان، تزریق احساس هویت، ایجاد تعهد، ایجاد پایداری در نظام اجتماعی، کنترل، شکل دادن به نگرش‌ها و رفتار کارکنان می‌داند (۱۷).

عامل‌هایی مانند: گوناگونی و نوع مهارت؛ اهمیت کار؛ خودمختاری و بازخورد می‌داند (۴). نظریه هدف‌گذاری تعیین هدف مشخص و تا حدی مشکل و دادن بازخورد را موجب انگیزش می‌داند (۴). در نظریه تقویت رفتار به پیش‌بینی عامل‌هایی از جمله کمیت و کیفیت کار؛ تلاش و... توجه شده است.

این نظریه عامل‌های تقویت‌کننده را عامل کنترل رفتار می‌داند که با شرطی‌سازی می‌توان یادگیری و رضایت ایجاد کرد. نظریه برابری مقایسه نتایج حاصل از کار را با دیگران و ادراک نسبت به آن را عامل مؤثر در انگیزش می‌داند (۴). نظریه انتظار میزان انگیزش را بسته به اولویت‌های فردی و میزان احتمالی تحقق هدف می‌داند یعنی میزان انگیزش فرد برای اجرای یک کار وابسته به مقدار باور او از میزان موفقیت در کار است (۴). نظریه اقتضایی نیز انگیزش را تابعی از نیازها و وضعیت مشاغل؛ پیچیدگی و انعطاف‌پذیری سازمان‌ها می‌داند. یعنی در سازمان‌های ماشینی، فرد با نیازهای سطح پایین در شغل‌های ساده انگیزه کافی دارد، ولی با نیازهای سطح بالا انگیزه کافی برای مشاغل سطح پایین ندارد (۱).

بر اساس نظریه‌های موجود عامل‌های فردی (شخصیت، هوش، سن، تأهل، آموزش و...); عامل‌های اجتماعی (کار گروهی، همکاران، تعامل و...); عامل‌های فرهنگی (نگرش‌ها، ارزش‌ها و باورهای زیربنایی); عامل‌های سازمانی (اندازه، ساختار، خط‌مشی‌ها، سبک مدیریت و...) و عامل‌های محیطی (سیاست، فن آوری، اقتصاد و...) منابع رضایت تعیین شده است (۱۱). گرچه یک نظریه جامع درباره رضایت وجود ندارد، در این تحقیق از ماهیت کار؛ حقوق و مزایا؛ ترفیع و ارتقا؛ احساس به همکاران و سرپرست مؤلفه‌های رضایت در نظر گرفته شده است. با توجه به نتایج تحقیق‌ها که نشان می‌دهد

1. T. Parsons
2. S. P. Robins

مارشال ساشکین^۱ (۱۹۹۶) با الهام از نظریه پارسونز، وظایف پنجگانه‌ای را برای فرهنگ سازمانی مؤثر بیان کرد که مبنای این کار پژوهشی است.

۱) مدیریت تغییر یعنی توانایی تطابق و برخورد سازمان با تغییرهای محیطی،

۲) دستیابی به اهداف یعنی همسویی اهداف کارکنان، اهداف سازمان و ارزش‌هایی که کمک به نیل اهداف می‌کند،

۳) کار گروهی هماهنگ یعنی میزان هماهنگی افراد و گروه‌ها در سازمان،

۴) مشتری‌گرایی یعنی میزان توجه سازمان به ارباب‌رجوع و مشتریان،

۵) قدرت فرهنگ سازمانی یعنی حدی که افراد با ارزش‌ها موافق هستند (۱۸). ادگار شاین^۲ برای فرهنگ سازمانی سه لایه یا سطح قابل بود سطح اولیه، پیش فرض‌های اساسی و اعتقادات؛ سطح دوم، ارزش‌ها و سطح سوم مصنوعات و فنآوری (۱۶).

برخی نظریه پردازان نیز فرهنگ سازمانی را دارای ویژگی‌ها، عامل‌ها، عناصر و اجزا دانسته‌اند. برای مثال، اوشی^۳ ویژگی‌های یک سازمان با فرهنگ برتر را احساس تعهد به کارکنان، ارزشیابی صحیح، مشاغل با وظایف متنوع، نظارت، تصمیم‌گیری جمعی، مسؤولیت‌پذیری و توجه به افراد معرفی می‌کند (۶). پیترو و واترمن^۴ ویژگی‌های فرهنگی که موفقیت مدیریت را به دنبال دارد، شامل: مدیر به عمل؛ بها دادن به ارباب‌رجوع و مشتریان؛ استقلال و کارآفرینی؛ بهره‌وری با کمک افراد؛ توجه به ارزش‌های مشترک؛ توسعه مرتبط با تخصص و تجربه کاری؛ به کارگیری ستاد اداری کوچک؛ استفاده همزمان از ساختارهای مکانیکی و ارگانیکی لیت‌وین و استرینگر^۵ عامل‌های سازنده فرهنگ سازمانی را استانداردها؛ مسؤولیت‌ها؛ تشویق؛ ریسک‌پذیری؛ حمایت؛ صمیمیت و گرمی؛

ساختار و هویت معرفی می‌کند (۶). کورت لوین^۶ عامل‌های فرهنگ سازمانی را فرایندهای رهبری، انگیزه، ارتباط‌ها، تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری، تعامل و کنترل می‌داند (۶). شرکت مکتبزی^۷ هفت عامل را فرهنگ سازمانی مؤثر معرفی می‌کند که در دو گروه سخت و نرم‌افزاری جای گرفته‌اند. عناصر سخت‌افزاری شامل: راهبرد، ساختار، سیستم‌ها و عامل‌های نرم‌افزاری شامل: سبک مدیریت، مهارت، هدف‌ها و کارکنان است که تطابق این دو گروه عامل‌های ضامن اثربخشی است (۱۳، ۱۰). گردون، بتز و هالفهیل^۸ عناصر فرهنگ سازمانی اثربخش را ابتکار فردی؛ ریسک‌پذیری؛ هدایت و سرپرستی؛ انسجام؛ حمایت‌مدیریتی؛ نظام نظارت؛ هویت؛ نظام پاداش؛ ارتباط‌ها و تحمل اختلاف سلیقه معرفی کرده‌اند (۴). زارعی‌متین عامل‌های فرهنگ سازمانی را در یک جامعه اسلامی شامل: تقوای الهی؛ امر به معروف و نهی از منکر؛ احساس مسؤولیت؛ نظم؛ وفای به عهد؛ عدالت و انصاف؛ صداقت و راستگویی؛ توکل به خدا؛ تعهد به اهداف؛ اخلاص؛ تعاون و همکاری؛ خودنظارتی و سخت‌کوشی معرفی می‌کند (۶). کیا پنج عامل را معرفی کرده است که رفتار و فرهنگ سازمانی را شکل می‌دهد. اگر محیط سازمان محل رشد تکنولوژی مرتبط با خود باشد ساختار سازمانی مناسب ایجاد شده است و منابع انسانی در جهت اهداف سازمان حرکت می‌کند. این عامل‌ها شامل محیط، فنآوری، ساختار

1. M. Sashkin
2. E. Schein
3. W. Ouchi
4. T. Peter & R. H. Waterman
5. Litwin & Stringer
6. K. Lewin
7. Mc Kinsey
8. Gordon, Betz & Halfhill

با استفاده از پرسش نامه برای اندازه گیری نگرش کارشناسان سازمان تربیت بدنی درباره فرهنگ سازمان و رضایت شغلی بود روش این تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی بود.

ابزار اندازه گیری

برای اندازه گیری رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی، از دو پرسش نامه استاندارد فرهنگ سازمانی (OCAQ)^۲ از مارشال ساشکین (۱۹۹۶) آخرین بازبینی (و رضایت شغلی (JFS)^۵ از ویسوکي و کروم^۶ (۱۹۹۱) استفاده شد. پس از ترجمه پرسش نامه با تأیید ۸ استاد (از نظر اعتبار صوری و محتوایی)، به صورت آزمایشی روی گروهی از کارشناسان (n=24) اجرا شد، تا ضمن تشخیص محدودیت های اجرایی و برطرف کردن ابهام های احتمالی در سؤال ها پایایی پرسش نامه نیز اندازه گیری شود. پایایی پرسش نامه ها در سطح مطلوبی قرار داشت همچنین محقق پرسش نامه ای برای تعیین ویژگی های فردی افراد تنظیم کرد.

جامعه و نمونه

جامعه آماری همه کارکنان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران که پست کارشناسی داشتند و براساس آمار دفتر بودجه و تشکیلات ۱۸۲ نفر بودند. از این تعداد ۳۰ نفر برای تحقیق آزمایشی و ۱۵۲ نفر برای تحقیق نهایی در نظر گرفته شدند تا اعتبار کار با تمام افراد جامعه نمونه بالاتر برود.

سازمانی و منابع انسانی با مرکزیت مدیریت است (۱۰). نکته ای که در پیش تر نظریه ها به آن توجه شده است، منابع انسانی است. هیچ سازمانی بدون افراد موجودیت پیدا نمی کند و انسان ها نیز بدون انگیزه کار نمی کنند. بنابراین، انگیزش و رضایتمندی یکی از کلیدی ترین برنامه های هر سازمان است. رایبیز (۱۹۹۶) میزان رضایت کارکنان از کار را در گروه پنداشت و برداشت آن ها از فرهنگ سازمانی دانست (۱۷). هرسی و بلانچارد^۱ (۱۹۹۲) نیز فرهنگ قوی را باعث افزایش تعهد افراد به سازمان و ایجاد همسویی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان دانستند که نتیجه آن افزایش بهره وری است (۱۵).

در زمینه ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در سازمان های ورزشی تحقیق های کمی وجود دارد. جیمز ویز^۲ (۱۹۹۱) در بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در اداره ها، تفریح های سالم دانشگاهی همچنین کنفرانس بزرگ و متوسط آمریکا بین این دو عامل همبستگی مثبت و معنی داری به دست آورد (۲۰).

در سال ۱۹۹۵، والاس وویز^۳ در پژوهشی درباره مدیریت تحول گرا، فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در سازمان های ورزشی کانادا به این نتیجه رسید: مدیرانی که در بعد تحول گرایی نمره بالایی دارند نمره فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان و رضایت شغلی کارکنان آن ها در سطح بالاتری است (۱۹). در سال ۱۳۷۹، محمدزمان کابلی بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی مسؤولان تربیت بدنی اداره های آموزش و پرورش کشور همبستگی معنی داری به دست نیاورد (۹).

روش شناسی تحقیق

با توجه به هدف تحقیق که جمع آوری اطلاعات،

1. P. Heresy & K. Belanchard
2. James Weese
3. Wallace & Weese
4. Organizational Culture Assessment Questionnaire
5. Job Feeling Scale
6. Wisocky & Kromm

جدول ۱. میانگین و انحراف استاندارد رضایت شغلی و عامل های آن در گروه های مختلف

رضایت شغلی کلی	همکاران	حقوق و مزایا	ارتقاء و ترفیع	سرپرست	کار	عامل های رضایت و ویژگی فردی	
						نسبت	تاهل
۱۱۶/۴	۳۰/۵	۱۰/۶	۱۱/۹	۳۳/۴	۳۳/۲	زن	نسبت
۲۹/۶	۱۰/۹	۴/۹	۵/۷	۱۰/۱	۱۱/۶		
۱۲۱/۸	۳۲/۶	۹/۵	۱۲/۶	۳۴/۳	۳۶/۹	مرد	نسبت
۲۵/۱	۹/۵	۳/۸	۵	۹	۸/۷		
۱۱۶/۶	۳۳/۲	۱۰/۳	۸/۷	۹/۸	۳۴/۳	مجرد	تاهل
۲۶/۵	۹/۵	۳/۸	۵/۴	۹/۹	۹/۸		
۱۱۹/۸	۱۰/۱	۱۰/۳	۱۲/۹	۳۳/۹	۳۵/۱	متاهل	تاهل
۲۷/۵	۳/۶	۴/۶	۵/۴	۹/۴	۱۰/۳		
۱۰۹/۷	۲۹	۶/۹	۱۶/۵	۳۱	۳۰/۵	زیر دیپلم	مدرک تحصیلی
۱۰/۱	۲/۸		۰/۷	۸/۴	۰/۷		
۱۳۲/۳	۳۵/۶	۱۱/۴	۱۶/۷	۳۷/۲	۳۵/۳	دیپلم	
۲۸/۸	۱۰/۸	۴/۹	۵/۳	۹	۱۲/۱		
۱۲۱/۷	۳۳/۴	۱۰/۱	۱۱/۶	۳۵/۵	۳۴/۸	فوق دیپلم	
۲۸/۸	۱۱/۷	۴/۳	۴/۷	۱۰/۷	۷/۵		
۱۱۵/۶	۳۱/۱	۱۰	۱۰/۳	۳۲/۴	۳۵/۴	لیسانس	
۲۴/۳	۸/۶	۵	۴/۶	۷/۹	۱۰/۷		
۱۱۹/۲	۳۱/۶	۹/۹	۱۲/۲	۳۳/۸	۳۵/۲	فوق لیسانس و بالاتر	
۲۷/۲	۱۰/۱	۴/۴	۵/۳	۹/۵	۱۰/۳		
۱۱۶/۱	۳۱/۲	۹/۸	۱۱/۶	۳۳/۳	۳۳/۷	تربیت بدنی	رشته تحصیلی
۹/۵		۴	۵/۲	۹/۵	۱۰/۲		
۱۲۱/۵	۳۱/۹	۱۰/۱	۱۲/۷	۳۴/۳	۳۶/۶	سایر رشته ها	
۲۵/۶	۹/۴	۴/۶	۵/۴	۹/۴	۹/۷		
۱۲۰/۵	۳۱/۹	۱۰	۱۲/۵	۳۴	۳۵/۸	رسمی	استخدامی
۲۶/۱	۹/۷	۴/۳	۵/۱	۹/۲	۹/۶		
۱۱۷/۱	۳۱/۵	۱۰/۱	۱۱/۷	۳۴/۱	۳۲/۹	غیررسمی	
۳۰/۶	۱۱/۴	۴/۸	۶	۱۰/۲	۱۱/۸		
۲۰۵	۵۰	۳۰	۲۵	۵۰	۵۰	بیشترین امتیاز ممکن	

روش آماری

برای برآورد پارامترها و توصیف داده‌های آماری، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون دوگانه و چندگانه) استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

مجموعه ۱۳۴ نمونه بررسی چنین است: ۶۰ نفر زن، ۷۴ نفر مرد با میانگین سن ۳۷/۳۹ با میانگین سابقه کار ۱۴/۲۵ همچنین ۷۷٪ متاهل، ۲۰٪ مجرد، ۳٪ بدون جواب، ۵۲ نفر فارغ‌التحصیل رشته تربیت بدنی، ۸۲ نفر سایر رشته‌ها، مدرک تحصیلی (۲ نفر زیر دیپلم، ۲۱ نفر دیپلم، ۱۴ نفر فوق دیپلم، ۶۹ نفر لیسانس، ۲۷ نفر فوق لیسانس و بالاتر)، ۷۶٪ رسمی و ۲۳٪ غیررسمی بودند.

توصیف آماری داده‌های رضایت شغلی

براساس یافته‌های تحقیق که در جدول ۱ آمده

است، میانگین رضایت شغلی کارشناسان ۱۱۹/۴، میانگین رضایت مردان ۱۲۱/۸، میانگین رضایت زنان ۱۱۶/۶، میانگین رضایت افراد متاهل ۱۱۹/۸، افراد مجرد ۱۱۶/۶، میانگین کارشناسان زیر دیپلم ۱۰۹/۷، دیپلم ۱۳۲/۳، فوق دیپلم ۱۲۱/۷، لیسانس ۱۱۵/۶، فوق لیسانس و بالاتر ۱۱۹/۲. در میان عامل‌های رضایت شغلی بالاترین رضایت از کار و پایین‌ترین از حقوق و مزایا است.

توصیف آماری داده‌های فرهنگ سازمانی

میانگین و انحراف استاندارد فرهنگ سازمانی و عناصر آن در جدول ۲ آمده است که بیانگر میانگین ۸۷/۲۱ با انحراف استاندارد ۱۱/۹ برای فرهنگ سازمانی است. در بررسی عناصر فرهنگ سازمانی، بالاترین میانگین توجه به ارباب و رجوع و پایین‌ترین مربوط به دستیابی به هدف‌هاست.

جدول ۲. توصیف آماری داده‌های فرهنگ سازمانی

میانگین	میانگین	انحراف استاندارد	بیش‌ترین نمره ممکن		
مدیریت تغییر	۱۷/۲۵	۱۷	۱۵	۴/۱۳	۳۰
همسویی اهداف	۱۷/۰۷	۱۸	۱۸	۴/۱۳	۳۰
توجه به ارباب رجوع	۱۷/۶۶	۱۸	۱۸	۴/۷۷	۳۰
هماهنگی گروه کاری	۱۷/۷	۱۷	۱۷	۴/۴۰	۳۰
قدرت فرهنگ سازمانی	۱۷/۴۱	۱۸	۱۸	۴/۹۵	۳۰
فرهنگ سازمانی	۸۷/۲۱	۸۸/۵	۹۱/۵	۱۹/۹۹	۱۵۰

آزمون فرضیه های تحقیق

رضایت از کار با فرهنگ سازمانی و عامل های آن (به استثناء قدرت فرهنگ سازمانی) بود، ولی سایر عناصر رضایت شغلی و رضایت شغلی کلی با فرهنگ سازمانی و عامل های آن دارای ارتباط معنی داری بود ($\alpha = 0/01$).

براساس جدول ۳ همبستگی به دست آمده بین فرهنگ سازمانی و عناصر آن با رضایت شغلی، فرضیه ها در سه بخش بررسی شد:

۱- بین فرهنگ سازمان و رضایت شغلی همبستگی معنی داری وجود ندارد. ضریب به دست آمده در این بخش $0/57$ بود که در حد ($\alpha = 0/01$) معنی دار بود و فرض صفر رد شد.

۳. بین رضایت شغلی و ویژگی های فردی همبستگی معنی داری وجود ندارد: براساس جدول ۳ در میان ویژگی های فردی، بین سن و سابقه کار با رضایت شغلی همبستگی مثبت و معنی دار ($0/05$) و بین مدرک تحصیلی و رضایت همبستگی منفی و معنی دار وجود داشت ($0/05$) همچنین سایر موارد همبستگی معنی داری با رضایت شغلی نداشتند.

۲- بین عناصر فرهنگ سازمانی و عناصر رضایت شغلی همبستگی معنی داری وجود ندارد: بین تمام عناصر رضایت شغلی و کل فرهنگ سازمانی با تمام عناصر رضایت شغلی و رضایت شغلی کلی به طور جداگانه محاسبه ضریب همبستگی پرسون محاسبه شد که حاصل آن نشان دهنده نبودن ارتباط معنی دار بین

۴. بین فرهنگ سازمانی و عامل های آن با رضایت شغلی ارتباط خطی وجود ندارد: براساس

جدول ۳. همبستگی بین ویژگی های فردی با رضایت شغلی و عامل های آن

عوامل رضایت مشخصات فردی	کار	سرپرست	حقوق و مزایا	ترفیع و ارتقا	همکاران	رضایت شغلی
جنسیت	0/18*	0/05	-0/12	0/01	0/10	0/10
سن	0/31***	0/05*	0/13	0/19*	0/14	0/22*
سابقه کار	0/26**	0/05	0/16	0/28**	0/15	0/24**
مدرک تحصیلی	0/03	-0/12	-0/06	-0/27**	-0/10	-0/17*
رشته تحصیلی	-0/12	-0/05	-0/04	0/11	-0/04	-0/09
تاهل	0/03	-0/02	0/02	0/24**	-0/08	0/05
وضعیت استخدامی	0/12	-0/01	-0/01	0/06	0/02	0/05

* معنی دار بودن در سطح $0/05$ ** معنی دار در سطح $0/01$ *** معنی دار در سطح $0/001$

جدول ۲. یافته های تحلیل رگرسیون مربوط به ارتباط خطی بین رضایت شغلی و مدیریت

ردیف	مدل	R	R ^۲	خطای استاندارد برآورد	df	F	عدد ثابت	B	سطح معنی دار
۱	قدرت فرهنگ سازمانی	۰/۵۹	۰/۳۵	۲۱/۵۱	۱	۱۷۰/۳۶	۶۳/۵۱	۳/۲۱	۰/۰۰۱
۲	قدرت فرهنگ سازمانی	۰/۶۱	۰/۳۷	۲۱/۲۵	۲	۹۳/۶۴	۵۹/۹۹	۳/۰۷	۰/۰۰۱
	سابقه کار							۰/۴۱	

معادله های برآورد رضایت از فرهنگ سازمان و ویژگی های فردی

$$1. ۶۳/۵۱ + ۳/۲۱x$$

$$2. ۵۹/۹۹ + ۳/۰۷x۱ + ۰/۴۱x۲$$

برای بهبود حقوق و نحوه ترفیع و ارتقا صورت گیرد به طوری که شایستگی های شغلی، مدرک تحصیلی، سابقه کار و تخصص در نظر گرفته شود. براساس تحلیل آماری ارتباط بین رضایت شغلی و ویژگی های فردی ارتباط منفی بین تحصیلات و رضایت شغلی وجود داشت که لازم است از فعالیت های مربوط به ادامه تحصیلات برای تنها شاخص ایجاد رضایت استفاده نشود، بلکه از موارد دیگر از جمله تفویض اختیار، گسترش شغلی و... برای بهسازی شغلی و برای افراد بویژه مدرک بالا استفاده شود. بررسی میانگین رضایت شغلی زنان و مردان کارشناس نشان داد که زنان رضایت کم تری دارند (از نظر آماری این اختلاف معنی دار نیست) ولی می تواند دلیل آن مسایلی باشد که در جامعه ما وجود دارد و انتظار از زنان در اجرای امور منزل و کار بیش تر است و آن ها خستگی و فشار روانی بیش تری را تحمل می کنند. اما در میان عامل های رضایت شغلی، رضایت زنان از حقوق و مزایا بیش تر بود (از نظر آماری این

جدول ۴، برای تعیین مدل های پیش بینی رضایت شغلی از روی ویژگی های فردی و عامل های فرهنگ سازمانی، تجزیه و تحلیل آماری و رگرسیون خطی دوگانه و چندگانه اجرا شد. نتایج به دست آمده، دو مدل پیش بینی رضایت شغلی را معرفی کرد. در مدل اول قدرت فرهنگ سازمانی و در مدل دوم سابقه کار و قدرت فرهنگ سازمانی بهترین الگوهای پیش بینی رضایت شغلی شناخته شد. قدرت فرهنگ سازمانی ۳۸٪ و سابقه کار همراه با قدرت فرهنگ سازمانی ۴۱٪ تغییرهای رضایت شغلی را توضیح داده است و می تواند توجیه کند.

بحث و نتیجه گیری

نتایج آمار توصیفی مربوط به رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی نشان داد که میزان رضایت شغلی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی نسبتاً در سطح پایینی است بخصوص رضایت از حقوق و مزایا؛ ترفیع و ارتقا. لازم است اقدام هایی

و امنیت شغلی است.

نتایج توصیف آماری داده‌های فرهنگ سازمانی نشان داد، از دیدگاه کارشناسان در تمام ابعاد، فرهنگ سازمانی سازمان تربیت بدنی در سطح متوسطی است همچنین لازم است با استفاده از اهرم‌های مختلف از جمله مدیران تحولگرا؛ تبلیغات و شیوه نظارت؛ به کارگیری فناوری روز؛ توسعه ارزش‌های مذهبی و... به فرهنگ سازی پرداخت، فرهنگی که تحقق اهداف سازمان را سرعت بخشد، افراد را با تغییرها هماهنگ سازد، برای مشتریان و استفاده‌کنندگان خدمات ارزش بیش تری قایل شود، ارزش‌ها و باورهای کار گروهی را توسعه دهد و این ارزش‌ها را به طور ریشه‌ای جایگزین کند.

نتایج همبستگی بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی مثبت و معنی داری بود و این با نتایج ویز (۱۹۹۱) هماهنگی دارد، ولی یافته‌های کابلی (۱۳۷۹) را تأیید نمی‌کند. از زیربنای نظری تحقیق چنین استنباط می‌شود، بعضی از عامل‌ها می‌تواند فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار دهد از جمله این عامل‌ها می‌توان به سیاست، اقتصاد، سبک مدیریت، شرایط کاری، مذهب، فن آوری و شیوه نظارت اشاره کرد و شاید در بالا رفتن همبستگی بین این دو متغیر سهیم بوده است. معمولاً کارکنان و اعضای سازمان از عامل‌هایی چون: نحوه برخورد با تغییر در سازمان؛ نوع و نحوه دسترسی به اهداف؛ توجه به ارباب رجوع و استفاده‌کنندگان از خدمات؛ کار گروهی و ارزش‌های تسهیل‌کننده این امور نوعی قضاوت ذهنی دارند. این پنداشت و برداشت ذهنی کلی از سازمان که فرهنگ سازمان را شکل می‌دهد؛ جهت‌دهنده و شکل‌دهنده رفتار، ادراک و قضاوت

اختلاف نیز معنی دار نیست) دلیل آن می‌تواند نقش مردان در اداره زندگی باشد و الزاماً اهمیت حقوق برای آنها بیش تر است. سن و رضایت شغلی در این تحقیق همبستگی معنی داری داشت که شاید دلیل آن با بالا رفتن سن احتمال یافتن کار کم تر شود یا فرد به امنیت شغلی خود اهمیت بیش تری می‌دهد. البته نقش سابقه کار نیز بی تأثیر نیست برای این که رابطه ترفیع و ارتقا با سن نیز معنی دار بود.

رابطه بین سابقه کار و رضایت شغلی مثبت و معنی دار بود. شاید دلیل آن با بالا رفتن سابقه کار امکان استعفا کم تر و حقوق بیش تر شود همچنین مزایای بازنشستگی اهمیت بیش تر و فرد تمایل بیش تری به ادامه کار پیدا می‌کند. مقایسه میانگین رضایت شغلی افراد متأهل و مجرد نشان می‌دهد که افراد متأهل رضایت بالاتری داشتند، ولی اختلاف از نظر آماری معنی دار نبود. نتایج رضایت شغلی کارشناسان فارغ التحصیل رشته تربیت بدنی و سایر رشته‌ها نشان داد؛ میانگین رضایت فارغ التحصیلان رشته تربیت بدنی کم تر از سایر رشته‌ها بود (از نظر آماری معنی دار نیست) شاید دلیل این اختلاف انتظار بیش تر افراد رشته تربیت بدنی از سازمانی است که هدف اصلی آن ورزش و تربیت بدنی است. در زمینه میانگین رضایت شغلی کارشناسان با مدرک‌های مختلف، اختلاف میانگین قابل توجهی وجود دارد به طوری که افراد با مدرک بالاتر رضایت کم تری داشتند. دلیل توجهی آن شاید پست کارشناسی برای مدرک‌های پایین و ارضا نشدن خواسته افراد با مدرک بالاست. میانگین رضایت شغلی کارشناسان رسمی بالاتر از افراد غیررسمی بود (معنی دار نبود). بالاتر بودن شاید به دلیل تضمین

رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی نشان داد که فرهنگ سازمانی و عامل‌های آن می‌تواند در پیش‌بینی رضایت شغلی مؤثر باشد. در این میان، قدرت فرهنگ سازمانی مؤثرتر از سایر عامل‌ها بود. براساس زیربنای نظری تحقیق فرهنگ سازمانی به طور عام همچنین فرهنگ سازمانی قوی به طور خاص از منابع رضایت شغلی است. زیرا اعتقادات و ارزش‌های حاکم در یک سازمان (فرهنگ سازمان) بر نگرش افراد به شغل تأثیر می‌گذارد. برای مثال، اگر در یک سازمان برای موفقیت، ارزش بالایی قابل باشند افراد موفقیت‌گرا احساس رضایت بالایی می‌کنند و این نشان‌دهنده نقش فرهنگ سازمانی است. (به عبارت دیگر نقشی که فرهنگ و فضای سازمان در ایجاد رضایت شغلی ایفا می‌کند).

با توجه به ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی پیشنهاد می‌شود از دو استراتژی فرهنگ‌سازی از درون و از بیرون استفاده شود. در روشی درونی مدیران و کارکنان سازمان تربیت بدنی با شرکت در کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت با مفاهیم فرهنگ سازمانی و روش‌های فرهنگ‌سازی آشنا شوند همچنین تغییرهایی در مدیران و استفاده از مدیران تحول‌گرا اجرا شود. از روش بیرونی نیز می‌توان با ایجاد محیط و شرایط کاری مناسب؛ استفاده از فناوری مناسب با سازمان و شرایط روز؛ ساختار سازمان؛ قوانین و مقررات آن بازبینی و متحول شود؛ معیارهای گزینش، ارزشیابی و پرداخت بازبینی شود تا فرهنگ و فضایی مطلوب ایجاد شود به طوری که ضمن تحقق اهداف سازمان و همسو شدن آن با اهداف فردی، رضایت شغلی کارشناسان نیز افزایش یابد.

افراد است. چون رضایت شغلی نیز ادراک و قضاوت فرد درباره شغل است، فرهنگ سازمانی می‌تواند در شکل دادن رضایت شغلی نقش داشته باشد. رابینز (۱۹۹۴) معتقد است که با ساختن فرهنگ و فضای مناسب در سازمان می‌توان نیازهای کارکنان و رضایت آن‌ها را فراهم کرد. دیویس (۱۳۷۶) نیز معتقد است که برنامه‌ریزان نمی‌توانند اساس و معیار رضایت شغلی را بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه‌ریزی کنند، زیرا باید بین نیازهای کارکنان و فرهنگ سازمانی تجانس وجود داشته باشد تا رضایت شغلی به بالاترین حد خود برسد. بررسی زیرمجموعه‌های فرهنگ سازمانی نشان داد که مدیریت تغییر، همسویی اهداف، کار گروهی هماهنگ، توجه به ارباب رجوع و قدرت فرهنگ سازمانی با عامل‌های رضایت شغلی به غیر از احساس به کار همبستگی معنی‌داری دارد. این امر نشان می‌دهد ارزش‌های فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و احساس افراد درباره مدیر؛ همکاران؛ حقوق و مزایا؛ ترفیع و ارتقا را احتمالاً تحت تأثیر قرار می‌دهد. هرچند این احتمال نیز وجود دارد، عامل‌هایی که قبلاً بیان شد هر دو شاخص رضایت و فرهنگ را تحت تأثیر قرار داد. نبودن همبستگی احساس افراد به کار با مدیریت تغییر، دستیابی به هدف‌ها، هماهنگی گروه کاری، توجه به ارباب رجوع و فرهنگ سازمانی نشان‌دهنده این است که ماهیت کار به عامل‌های دیگر از جمله؛ علایق فردی همبسته است. البته این تحقیق نشان می‌دهد رضایت از ماهیت کار با قدرت فرهنگ سازمانی همبستگی معنی‌داری دارد و فرهنگ قوی می‌تواند بر تمام امور سازمان اثر بگذارد.

نتایج یافته‌های مربوط به ارتباط خطی بین

منابع و مأخذ

- ۱- سید مهدی الوانی . مدیریت عمومی . (نشر نی ، ۱۳۷۲) .
- ۲- علی محمد امیرتاش . دیدگاه کارکنان دانشگاه تربیت معلم تهران درباره انگیزه های کاری . مجله اقتصاد و مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی ، ۱۳۷۴ . ص ۱۰۵- ۱۲۰ .
- ۳- امتانلی دیویس . مدیریت فرهنگ سازمانی . ترجمه معتمد گرجی و ناصر میرسیاسی . (انتشارات مروارید ، ۱۳۷۶) .
- ۴- استفن پی رایبیز . مدیریت رفتار سازمانی . ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی . (مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی ، ۱۳۷۴) .
- ۵- علی رضاییان . اصول مدیریت (انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران ، ۱۳۷۲) .
- ۶- حسن زارعی متین . تعیین الگوی فرهنگ سازمانی براساس ارزش های اسلامی در محیط کار (رساله دکترا دانشگاه تهران ، ۱۳۷۴) .
- ۷- حسن زارعی متین . ارتباط بین رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی . مجله زمینه . سال ۶ . ش ۵۷-۵۸ . (فروردین و اردیبهشت ۱۳۷۵) .
- ۸- محمد علی طوسی . فرهنگ سازمانی . (انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی ، ۱۳۷۲) .
- ۹- محمد زمان کابلی . ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی مدیران تربیت بدنی آموزش و پرورش کشور . (پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران ، ۱۳۷۹) .
- ۱۰- منوچهر کیا . نقش فرهنگ سازمانی در نظریه پردازی مدیریت . مجله علمی کاربردی مدیریت دولتی . ش ۱۳ . ۱۳۷۰ .
- ۱۱- سید محمد مقیمی . سازمان و مدیریت رویکرد پژوهشی (نشر ترمه ، ۱۳۷۷) .
- ۱۲- مورهده و گریفین . رفتار سازمانی . ترجمه الوانی و معمارزاده . (انتشارات مروارید ، ۱۳۷۴) .
- ۱۳- عبدالحمید مهدوی . تأثیر فرهنگ سازمانی بر سبک مدیریت جامعه . (پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران ، ۱۳۷۵) .
14. Amirtash, A M. (1982), *Relationship Between Some Selected Demographical Factors, Leadership Style & Organizational Climate Predictor Variables With Job satisfaction As Perceived By High school Physical Education in Tehran* Doctoral Dissertation, Organ university.
15. Hersy, P, & K. Blanchard (1991, 1996), *Management Organization Behavior Utilizing Human Resources*, Prentice-Hall.
16. Mullins. L. J (1996), *Management and Organizational Behavior*, Prentice-Hall.
17. Robbins. Stephin. P (1991, 1994), *Organizational Behavior*, Prentice-Hall.
18. Sashkin, Marshall (1996), *Organizational Culture Assessment questionnaire*.
19. Wallace, M. & weese, J. (1995), *Leadership organizational culture & Job Satisfaction in Canadian YMCA Organizations*, journal of sprout Management 9, 182-193.
20. Weese, J. (1991), *Visionary leadership, The Development & penetration of Organizational Culture Within Campus Recreation Program*, Dissertation presented for degree of Ph. D, Ohio state