

بررسی و مقایسه جو سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان با جو سازمانی مطلوب از دیدگاه کارمندان این دانشگاه

دکتر حمیدرضا علوی

رمضان جهانداری

استادیار علوم تربیتی دانشگاه شهید باهنر کرمان

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

واژگان کلیدی: جو سازمانی، جو بسته، خرابی، روایی، ابعاد هشتگانه، همبستگی

چکیده

جو سازمانی، چارچوب نظری و ابزار اندازه‌گیری سودمندی را برای درک، تجزیه و تحلیل و تغییر محیط کار، به مدیران و مسوولان ارائه می‌دهد. با توجه به اهمیت مقوله جو سازمانی، تحقیق حاضر با هدف تبیین وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه شهید باهنر، بر مبنای عوامل هشتگانه: صمیمیت، روحیه، مزاحمت، بی‌علاقگی، حمایت، کناره‌گیری، نفوذ و سرپرستی نزدیک که به‌عنوان ابعاد جو سازمانی شناخته شده‌اند، انجام گرفته است.

نمونه آماری تحقیق شامل ۲۶۲ نفر است که از بین ۸۲۰ نفر از کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی دانشگاه شهید باهنر، به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب و برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه جو سازمانی، اقتباس شده از پرسشنامه توصیف جو سازمانی (OCDQ) هالپین و کرافت (۱۹۶۳) استفاده گردیده و اطلاعات گردآوری شده با استفاده از روشهای آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج حاصل از محاسبات آماری، مبین آن است که جو سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان با جو بسته هالپین و کرافت شباهت دارد و بین جو سازمانی موجود با جو سازمانی مطلوب از نظر کارمندان فاصله زیادی وجود دارد.

مقدمه

تفاوت سازمانها منحصرأً به وضعیت فیزیکی ساختمان، کمیت و کیفیت منابع انسانی و مادی موجود در آنها محدود نمی‌شود. هر سازمان دارای فرهنگ، آداب و رسوم، ارزشها، هنجارها و روشهای عمل مخصوص و نسبتاً پایداری است که شیوه رفتار آنها را بر اساس این ویژگیها می‌توان پیش‌بینی کرد. این فرهنگ یا خصوصیت که به ما اجازه می‌دهد یک سازمان را از سازمان دیگر متفاوت بدانیم، جو سازمانی^۱ نام گرفته است. (شیرازی، ۱۳۶۳: ۱۵۵)

جو سازمانی، به انواع مختلفی تقسیم می‌شود که در حد فاصل جو بسته تا جو باز قرار می‌گیرد. شناخت نوع جو سازمانی حاکم بر یک سازمان از جمله یک محیط آموزشی نظیر دانشگاه چه برای برنامه‌ریزی و سازماندهی و چه برای دگرگونی و تغییرات مثبت، که لازمه پویایی نظام آموزشی است، اهمیت دارد. جو سازمانی از نحوه عملکرد مدیریت خبر می‌دهد و بر میزان احساس مسوولیت و انجام وظایف و تحقق اهداف سازمانی اثر می‌گذارد. اندازه‌گیری جو یکی از شیوه‌های ترسیه نمودار فرهنگ روزمره یک سازمان است. مقیاسی است مبنی بر این که آیا سازمان به انتظاری که کارمندان از کار کردن در یک سازمان دارند، پاسخ داده است یا نه. سنجش جو سازمانی می‌تواند در مشخص کردن انگیزه‌های ضعیف کارمندان برای کار کردن و علل آن از جمله ناخشنودی از میزان دستمزد، فرصت و موقعیت غیر کافی برای پیشرفت، بسته بودن کانالهای ارتباطی، ترفیع گرفتن بدون استحقاق لازم یا هدفهای سازمانی نامشخص، بسیار سودمند باشد. (خسثمت‌خواه، ۱۳۶۸: ۶۲) جو سازمانی از نظر (لیتوین) و ((استرینجر))^۲ چنین است: ادراکاتی که فرد از نوع سازمانی که در آن کار می‌کند، دارد و احساس او نسبت به سازمان برحسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه‌کاری‌ها، صمیمیت و حمایت و صراحت. (منفی، ۱۳۶۸: ۱۰۱) علاقه‌بند جو سازمانی را به کیفیت درونی سازمان آن گونه که اعضای سازمان این کیفیت را تجربه و ادراک می‌کنند،

تعبیر می‌کند. (خسثمت‌خواه، ۱۳۶۸: ۶۱)

^۱ Organizational Climate

^۲ Litwin and Stringer

«موران» و «ولکوین»^۱ رویکردهای ناظر بر شکل‌گیری جو سازمانی را تحت عناوین زیر طبقه‌بندی کرده‌اند: ۱- ساختاری ۲- ادراکی ۳- تعاملی ۴- فرهنگی (منوریان، ۱۳۷۷: ۵۶)

واقعیت جو سازمانی را ناشی از جنبه‌های عینی و محسوس سازمانی دانسته و رویکرد ادراکی آن را به ادراک کارکنان نسبت می‌دهد. رویکرد تعاملی، جو سازمانی را به‌عنوان پدیده‌ای که از کنش و واکنش میان این دو دسته از عوامل (جنبه‌های محسوس سازمان نظیر: سبک رهبری، ساختار سازمانی و ادراک کارکنان) شکل می‌گیرد، معرفی می‌کند و نهایتاً رویکرد فرهنگی که نوع تکامل یافته رویکرد تعاملی است، بیانگر این مطلب است که جو سازمانی از فرهنگ سازمانی ناشی می‌شود و فرهنگ سازمانی که همان نمادها، هنجارهای رفتاری، مفروضات و باورهای سازمانی و... است بر شکل‌گیری جو آن نقش اساسی دارد. (کمالی خلخالین، ۱۳۷۷: ۴۸)

مطالعه زمینه‌های اجتماعی رفتار انسان در دهه‌های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ با تحقیقات (کرت لوین)^۲ آغاز شد. لوین معتقد بود که رفتار انسان تابع شخصیت یا نیازهای فرد با نیروهای روانی و اجتماعی محیط فرد است. در دهه ۱۹۷۰ جو سازمانی به‌عنوان بخشی از ادبیات مدیریت آموزشی مطرح شد و پس از آن به‌طور وسیع و گسترده‌ای مورد استفاده مدیران آموزشی قرار گرفت (علاقه‌بند، ۱۳۷۷، صص ۱۸-۱۷)

مطالعه پیشرو (آندرو. و. هالپین)^۳ و (دان. ب. کرفت)^۴ از مدارس ابتدایی شاید شناخته شده‌ترین ابزار اندازه‌گیری جو سازمانی است (سیدعباس‌زاده، ۱۸: ۲۷) به‌طور خلاصه آنها جو اجتماعی مدارس را حاصل درآمیزی رهبری مدیر مدرسه و تعامل معلمان تلقی می‌کنند و برای ارزیابی جو مدارس، شیوه بسیار ساده‌ای با استفاده از (پرسشنامه توصیف جو سازمانی) (OCDQ)^۵ به‌کار بردند. (علاقه‌بند، ۱۳۷۵، صص ۶-۵)

¹ Moran and volkwein

² kurt Lewin

³ Anderw W. Halpir

⁴ Don B. Croft

⁵ Organizational climate Discription questionniare

تهیه‌کنندگان این پرسشنامه، پرسشنامه نهایی را در مورد هفتاد و یک مدرسه ابتدایی به کار بردند. با استفاده از تکنیک آماری تحلیل عوامل، شصت و چهار سؤال پرسشنامه در هشت گروه یا زیرتست قرار داده شدند. چهار مورد از این زیرتستها خصوصیات گروه هیأت آموزشی و چهار زیرتست دیگر، اجزای عمل و عکس‌العمل معلم - مدیر را توضیح می‌دهند. (سیدعباس‌زاده، ۱۳۷۱، صص ۲۰-۱۹)

با توجه به پژوهش هالپین و کرافت و پرسشنامه هشت عاملی و ۶۴ گویه‌ای آنها، در این پژوهش نیز هشت عامل مزبور، که به عنوان ابعاد جو سازمانی از آنها یاد شده، مورد استفاده قرار گرفته است. این عوامل هشتگانه عبارتند از: بی‌علاقگی، مزاحمت، روحیه، صمیمیت، کناره‌گیری، سرپرستی نزدیک، نفوذ و حمایت.

تحلیل این عوامل منجر به شش تقسیم‌بندی جو سازمانی شده است، که به ترتیب افزایش در جهت باز بودن عبارتند از: ۱- باز،^۱ ۲- خودمختار،^۲ ۳- کنترل شده؛^۳ تأکید بر انجام وظایف، اما کم‌توجه به روابط اعضا،^۴ آشنا؛^۴ محیط دوستانه اما بی‌توجه به کارایی،^۵ پدران؛^۵ با تأکید به صدور فرمان و سرپرستی مداوم،^۶ - بسته.

شکل مشخص جو باز عبارت است از اعتماد و روحیه زیاد و عدم اشتغال کم. این ترکیب، جوی را پیشنهاد می‌کند که هم مدیر و هم کارکنان رفتار صحیحی دارند، مدیر از طریق ایجاد ترکیب صحیحی از ساختار و ارشاد به همراه پشتیبانی و رعایت، رهبری می‌کند. (عباس‌زاده، ۱۳۷۱، صص ۲۰-۱۹)

جو بسته در معنی، آنتی تز جو باز است. اعتماد و نشاط، کم و عدم اشتغال به کر، زیاد است. مدیر و کارکنان، خود را مشغول نشان می‌دهند، مدیر بر مسایل بی‌اهمیت، راه‌بار و غیرضروری تأکید می‌کند و کارکنان با همین تأکید مدیر، کمترین همکاری را دارند و رضایت کمتری نشان می‌دهند. (سیدعباس‌زاده، ۱۳۷۱: ۲۱)

¹ open

² Autonomouse

³ Controlled

⁴ Familiar

⁵ Paternal

⁶ Closed

در حالی که هالپین و کرافت به ابعاد هشتگانه جو سازمانی معتقد بودند، لیکن در مطالعات مختلف، ابعاد متفاوتی از جو مورد توجه قرار گرفته است. به عنوان مثال لیتوین و استرینجر در مطالعات خود به تأثیر شیوه رهبری بر جو سازمانی پرداختند. این محققان در پرسشنامه خود ابعاد ساختار، مسوولیت، پاداش، خطرپذیری، روابط گرم، حمایت استانداردها، برخورد و هویت را که با استفاده از تحلیل عوامل به دست آمده بودند مورد سنجش قرار دادند. (مدنی، ۱۳۶۸: ۱۱۳)

همچنین لیکرت در تحقیق خود به رابطه سبکهای مدیریتی و جو سازمانی پرداخته است. وی طی پرسشنامه‌ای از کارکنان خواسته است که نظر خود را در مورد سازمان، مبنی بر این که آیا سازمان گرایش به داشتن یک فضای سازمانی (جو سازمانی) خودکامه بسیار بی‌گذشت دارد یا فضای سازمانی، انسان‌دوستانه و مشارکت‌جوست، بیان دارند. لیکرت پاسخهای کارکنان را به چهار مرحله تقسیم نموده که هر مرحله به نوعی از نظامهای مدیریتی اشاره می‌نماید. (طوسی، ۱۳۷۳: ۴۰)

در تحقیق دیگری جرج استرن^۱ و کارل استاین هوف^۲ برای سنجش جو سازمانی روش جدیدی را پیشنهاد کردند. استرن همانند هالپین، شخصیت انسانی و شخصیت سازمان را قابل مقایسه دانست و با نکیه بر کار روانشناس تقدیمی به نام هنری موری مفهوم نیاز-فشار را به عنوان شکل دهنده شخصیت انسان از او به عاریه گرفت. نتیجه تحقیق آنها این بود که جو سازمانی را عموماً می‌توان بر حسب دو بعد کلی توصیف کرد: ((فشار رشد)) و ((فشار کنترل)). فشار رشد عبارت است از نیروهای سوق دهنده، افزایش دهنده یا تقویت کننده و فشار کنترل در مقابل آن، که به عنوان نیروهای بازدارنده معروفند. (علاقه‌بند، ۱۳۷۵، صص ۱۸-۱۱)

نتایج حاصل از مطالعات انجام شده در داخل کشور در زمینه جو سازمانی حاکی از تأثیر جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان (حیدرزادگان، ۱۳۷۵) و نیز تأثیر آن بر چگونگی پذیرش تغییرات از طرف کارکنان سازمان (کمالی خلخالیان، ۱۳۷۷) است.

¹ Georje Stern

² Carl Stanhoff

محسن مراتب (۱۳۶۹) در تنها تحقیق انجام شده در زمینه جو سازمانی مراکز آموزش عالی کشور، به این نتیجه دست یافت که جو سازمانی دانشگاه اصفهان و دانشگاه تهران شباهت نزدیکی با جو بسته هالپین و کرافت دارد. در همین زمینه، تحقیق حاضر با هدف بررسی جو سازمانی دانشگاه شهیدباهنر کرمان و تعیین فاصله آن با جو مطلوب، انجام گرفته است.

روش تحقیق: آزمودنیها و ابزار تحقیق

با توجه به این که تحقیق حاضر به بررسی وضع موجود از طریق ترجیحات و ادراکات افراد به وسیله پرسشنامه می پردازد، در قلمرو تحقیقات توصیفی - پیمایشی قرار می گیرد. (سلیمی، ۱۳۷۸: ۷۵) جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارمندان رسمی، پیمانی و قراردادی دانشگاه شهید باهنر که بالغ بر ۸۲۰ نفر هستند، تشکیل می دهد. برای انتخاب نمونه مورد نظر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۶۲ نفر انتخاب و پرسشنامه ها بین آنها توزیع گردید. از بین تعداد مذکور ۲۱۸ پرسشنامه جمع آوری شد که ۱۲۴ پرسشنامه مربوط به زنان و ۹۵ پرسشنامه مربوط به مردان بوده است.

برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه های نگرش سنج از نوع بسته پاسخ با طیف چهارگزینه ای ((همیشه، غالباً، گاهی و بندرت)) استفاده گردید. این پرسشنامه ۳۲ گویه ای از پرسشنامه ۶۴ گویه ای هالپین و کرافت که برای سنجش ۸ بعد جو سازمانی ساخته شده بود، برگرفته شده است. برای طرح این پرسشنامه علاوه بر پرسشنامه هالپین و کرافت، تعدادی از سؤالهای موجود در متون مدیریتی برای مناسب سازی پرسشنامه جهت سنجش میزان باز یا بسته بودن جو سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان مورد استفاده قرار گرفت. سؤالهای پرسشنامه مزبور دو حالت موجود و مطلوب جو سازمانی را مورد سنجش قرار می دهد. بدین صورت که در هر سؤال ابتدا نظر کارمندان در مورد وضعیت موجود و سپس نظر آنان در مورد وضعیت مطلوب مورد پرسش قرار گرفته است.

برای تعیین روایی پرسشنامه از چند نفر از اساتید مدیریت نظرخواهی به عمل آمد تا میزان قابلیت سؤالهای پرسشنامه مبنی بر سنجش سؤالهای اساسی تحقیق تعیین گردد،

که ضریب روایی ۰/۹۰ به دست آمد. برای تعیین پایایی^۱ پرسشنامه نیز از روش ((بازآزمایی)) استفاده گردید که از طریق فرمول ضریب همبستگی اسپیرمن میزان پایایی پرسشنامه محاسبه گردید و ضریب ۰/۸۵ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده توسط پرسشنامه از آمار توصیفی (رسم جداول و نمودارها)؛ همچنین برای تحلیل عوامل مرتبط با جو سازمانی، از آزمون t برای گروه‌های مستقل، برای تعیین تفاوت بین میانگین زنان و مردان، و از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه برای تعیین تفاوت بین گروه‌های کارمندان با مدارک تحصیلی و سوابق کاری مختلف استفاده گردید و برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب جو سازمانی که چارچوب اصلی تحقیق را تشکیل می‌دهند، از آزمون t برای گروه‌های هم‌متنا استفاده گردید.

یافته‌ها

بر اساس نتایج جدول شماره ۱، مشاهده شده در هر یک از ابعاد هشتگانه جو سازمانی در وضعیت موجود و مطلوب با درجه آزادی $df=217$ ، از مقدار t بحرانی جدول در سطح اطمینان ۹۵ درصد بزرگتر است و نشان می‌دهد که تفاوت مشاهده شده بین میانگین‌ها از نظر آماری معنی‌دار بوده است. به عبارت دیگر بین جو سازمانی موجود و جو مطلوب از نظر کارمندان دانشگاه شهید بهشتی کرمان، تفاوت معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که F مشاهده شده در بین کارمندان با مدارک تحصیلی متفاوت، در کلیه ابعاد هشتگانه جو سازمانی در وضعیت مطلوب، با درجه آزادی ۲۱۳ و $df=2$ از مقدار F بحرانی جدول در سطح اطمینان ۹۵ درصد کوچکتر است و نشان می‌دهد که تفاوت مشاهده شده بین میانگین‌ها از نظر آماری معنی‌دار نبوده است. به عبارت دیگر، بین کارمندان با سطوح تحصیلات متفاوت، در ارزیابی از وضعیت مطلوب ابعاد هشتگانه جو سازمانی، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. بر اساس نتایج جدول شماره ۳، مشاهده شده در تمام ابعاد هشتگانه جو سازمانی در دو وضعیت موجود و مطلوب، بین کارمندان مرد

¹ Reliability

² Test-retest

و زن، با درجه آزادی ($df=216$) از مقدار بحرانی جدول در سطح اطمینان ۹۵ درصد کوچکتر است و نشان می‌دهد که تفاوت بین میانگین‌ها از نظر آماری معنی‌دار نبوده است. به عبارت دیگر، ارزیابی کارمندان مرد و زن از وضعیت موجود و مطلوب ابعاد هشتگانه جو سازمانی از تفاوت معنی‌داری برخوردار نبوده است. بر اساس نتایج جدول شماره ۴، مشاهده شده در تمام ابعاد هشتگانه جو سازمانی در دو وضعیت موجود و مطلوب، بین کارمندان با سطوح سابقه کار متفاوت، با درجه آزادی ($df=2$ و 214) از مقدار F بحرانی جدول در سطح اطمینان ۹۵ درصد کوچکتر است و نشان می‌دهد که تفاوت بین میانگین‌ها از نظر آماری معنی‌دار نبوده است. به عبارت دیگر، ارزیابی کارمندان مرد و زن با سطوح مختلف سابقه کار، در مورد وضعیت موجود و مطلوب ابعاد هشتگانه جو سازمانی، از تفاوت معنی‌داری برخوردار نبوده است.

جدول ۱: آزمون تفاوت میانگین نمرات پاسخ‌دهندگان در مورد ابعاد جو سازمانی، در وضعیت‌های موجود و مطلوب (آزمون T)

| P | درجه آزادی | T | میانگین | | مؤلفه | |
|-----------|------------|--------|-------------|-------|-------|---------------|
| | | | انحراف میار | | موجود | مطلوب |
| . / . . . | ۲۱۷ | -۲۲/۵۹ | ۲/۸۷ | ۱۳/۶۳ | موجود | صمیمیت |
| | | | ۱/۵۳ | ۱۸/۷۱ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | -۳۸/۰۴ | ۲/۵۰ | ۱۱/۵۴ | موجود | روحیه |
| | | | ۱/۳۷ | ۱۹/۰۳ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | ۴۰/۹۷ | ۲/۵۹ | ۱۴/۵۴ | موجود | مزاخمت |
| | | | ۱/۴۴ | ۵/۹۳ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | ۳۵/۴۶ | ۲/۳۸ | ۱۴/۱۰ | موجود | بی‌علاقگی |
| | | | ۱/۸۶ | ۶/۳۵ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | -۳۸/۷۳ | ۲/۹۸ | ۱۰/۰۲ | موجود | حمایت |
| | | | ۱/۵۰ | ۱۸/۶۳ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | ۲۸/۲۹ | ۲/۷۶ | ۱۴/۵۳ | موجود | کناره‌گیری |
| | | | ۱/۸ | ۵/۹۶ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | -۳۳/۹۰ | ۳/۰۰ | ۱۱/۰۳ | موجود | ننوذ |
| | | | ۱/۵۷ | ۱۹/۲۴ | مطلوب | |
| . / . . . | ۲۱۷ | ۳۲/۲۸ | ۳/۰۰ | ۱۵/۰۵ | موجود | سرپرستی نزدیک |
| | | | ۲/۱۳ | ۸/۵۴ | مطلوب | |

$$\alpha = (0/05)$$

$$t_{(p)} = 1/96$$

جدول ۲: تحلیل واریانس، جهت مقایسه پاسخ گروههای کارمندان با مدارک تحصیلی متفاوت در مورد ابعاد جو سازمانی موجود و مطلوب

| مؤلفه | موجود | | مطلوب | |
|---------------|--------|------------|-------|------------|
| | f | درجه آزادی | f | درجه آزادی |
| صمیمیت | ۳/۷۵۷ | ۲و۲۱۳ | ۰/۸۴۷ | ۲و۲۳۱ |
| روحیه | ۹/۴۲۳ | ۲و۲۱۳ | ۰/۵۰۹ | ۲و۲۱۳ |
| مزاخمت | ۳/۰۰۷ | ۲و۲۱۳ | ۱/۱۱۴ | ۲و۲۱۳ |
| بی‌علاقگی | ۱۰/۰۱۴ | ۲و۲۱۳ | ۰/۱۰۲ | ۲و۲۱۳ |
| حمایت | ۶/۵۸۸ | ۲و۲۱۳ | ۲/۸۳۲ | ۲و۲۱۳ |
| کناره‌گیری | ۱/۲۹۷ | ۲و۲۱۳ | ۰/۰۵۳ | ۲و۲۱۳ |
| نفوذ | ۶/۶۷۱ | ۲و۲۱۳ | ۲/۹۹۶ | ۲و۲۱۳ |
| سرپرستی نزدیک | ۲/۷۱۱ | ۲و۲۱۳ | ۰/۵۳۹ | ۲و۲۱۳ |

جدول ۳: آزمون تفاوت میانگین نمرات پاسخ‌دهندگان مرد و زن در مورد ابعاد مختلف جو سازمانی

| مؤلفه | زن | | مرد | | t | درجه آزادی | p |
|---------------|---------|--------------|---------|--------------|--------|------------|-------|
| | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار | | | |
| صمیمیت | ۱۳/۹۰ | ۲/۹۸ | ۱۳/۲۶ | ۲/۶۸ | ۱/۶۲۲ | ۲۱۶ | ۰/۱۰۶ |
| | مطلوب | ۱۸/۷۶ | ۱/۴۷ | ۱۸/۶۴ | ۱/۶۱ | -۱/۵۳۸ | ۲۱۶ |
| روحیه | ۱۱/۷۲ | ۲/۶۳ | ۱۱/۲۹ | ۲/۳۱ | ۱/۲۶ | ۲۱۶ | ۰/۲۱۰ |
| | مطلوب | ۱۹/۰۵ | ۱/۲۴ | ۱۹/۰۲ | ۱/۵۳ | -۱/۱۷۶ | ۲۱۶ |
| مزاخمت | ۱۴/۲۶ | ۲/۸۱ | ۱۴/۲۷ | ۲/۲۶ | ۱/۲۹ | ۲۱۶ | ۰/۱۶۵ |
| | مطلوب | ۵/۸۵ | ۱/۲۸ | ۶/۰۵ | ۱/۶۲ | -۱/۰۳۶ | ۲۱۶ |
| بی‌علاقگی | ۱۳/۶۷ | ۲/۴۵ | ۱۴/۶۷ | ۲/۱۸ | -۳/۱۱۲ | ۲۱۶ | ۰/۰۰۲ |
| | مطلوب | ۶/۴۷ | ۱/۹۳ | ۶/۱۸ | ۱/۷۶ | ۱/۱۳۲ | ۲۱۶ |
| حمایت | ۱۰/۰۸ | ۲/۰۸ | ۹/۹۵ | ۲/۱۶ | ۰/۳۳۶ | ۲۱۶ | ۰/۳۳۲ |
| | مطلوب | ۱۸/۶۴ | ۱/۴۳ | ۱۸/۵۹ | ۱/۵۸ | -۰/۲۵۹ | ۲۱۶ |
| کناره‌گیری | ۱۴/۴۲ | ۳/۸۱ | ۱۴/۶۷ | ۳/۷۲ | -۰/۴۸۳ | ۲۱۶ | ۰/۶۳۰ |
| | مطلوب | ۶/۱۴ | ۲/۰۶ | ۵/۷۲ | ۱/۵۳ | ۱/۶۸۳ | ۲۱۶ |
| نفوذ | ۱۱/۰۴ | ۳/۱۲ | ۱۱/۰۲ | ۲/۱۶ | -۰/۰۴۶ | ۲۱۶ | ۰/۹۶۴ |
| | مطلوب | ۱۹/۳۰ | ۱/۲۷ | ۱۹/۱۹ | ۱/۹۰ | -۱/۵۳۷ | ۲۱۶ |
| سرپرستی نزدیک | ۱۵/۱۲ | ۳/۰۵ | ۱۴/۹۶ | ۲/۹۵ | -۰/۳۸۳ | ۲۱۶ | ۰/۷۰۲ |
| | مطلوب | ۸/۶۴ | ۲/۱۷ | ۸/۴۱ | ۲/۰۸ | -۰/۷۸۹ | ۲۱۶ |

$$\alpha = (0.05)$$

$$t_{(p)} = 1.96$$

جدول ۴: تحلیل واریانس، جهت مقایسه پاسخ گروه‌های کارمندان با سوابق کاری متفاوت در مورد ابعاد جو سازمانی جو سازمانی موجود و مطلوب

| مطلوب | | | موجود | | | مؤلفه |
|-------|------------|-------|-------|------------|-------|----------------|
| P | درجه آزادی | f | P | درجه آزادی | f | |
| ۰/۱۳۶ | ۲۰۱۴ | ۲/۰۱۶ | ۰/۱۵۸ | ۲۰۱۴ | ۱/۱۸۶ | صمیمیت |
| ۰/۹۰۸ | ۲۰۱۴ | ۰/۰۹۶ | ۰/۷۲۲ | ۲۰۱۴ | ۰/۳۱۳ | روحیه |
| ۰/۷۵۵ | ۲۰۱۴ | ۰/۲۸۱ | ۰/۰۲۷ | ۲۰۱۴ | ۳/۶۶۶ | مزامنت |
| ۰/۸۳۴ | ۲۰۱۴ | ۰/۱۹۴ | ۰/۲۸۱ | ۲۰۱۴ | ۱/۲۵ | بی‌علاقگی |
| ۰/۶۳۷ | ۲۰۱۴ | ۰/۴۵۲ | ۰/۲۴۲ | ۲۰۱۴ | ۱/۴۳ | حمایت |
| ۰/۳۱۹ | ۲۰۱۴ | ۱/۱۴۷ | ۰/۴۸۱ | ۲۰۱۴ | ۰/۷۳۴ | کناره‌گیری |
| ۰/۵۰۶ | ۲۰۱۴ | ۰/۶۸۳ | ۰/۴۹۷ | ۲۰۱۴ | ۰/۷۰۲ | نفوذ |
| ۰/۲۶۷ | ۲۰۱۴ | ۱/۳۳۰ | ۰/۳۳۹ | ۲۰۱۴ | ۱/۱۱۶ | سرپرستی فزادیک |

$$\alpha = (0/05)$$

$$F_{(p)} =$$

بحث و نتیجه‌گیری

از جمع‌بندی نتایج مربوط به ابعاد مختلف جو سازمانی، ویژگی‌های زیر را می‌توان برای جو سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان بیان کرد:

صمیمیت متوسط، روحیه نسبتاً پایین، بی‌علاقگی و مزامنت کاری نسبتاً بالا، حمایت و ملاحظه‌گری پایین، نفوذ و پویایی پایین، کناره‌گیری و سرپرستی نزدیک (تأکید به تولید) نسبتاً بالا.

این در حالی است که از جمع‌بندی نتایج مربوط به نظرات کارمندان در مورد وضعیت مطلوب ابعاد فوق، الگوی زیر برای جو مطلوب به دست آمد:

صمیمیت و روحیه کاملاً بالا، مزامنت و بی‌علاقگی کاملاً پایین، حمایت و نفوذ بالا، کناره‌گیری و سرپرستی نزدیک پایین.

مقایسه الگوهای فوق با نقشه‌های ترسیمی هالپین و کرافت (۱۹۶۳) از انواع جو سازمانی بیانگر این نکته است که جو سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان با نقشه ترسیمی از جو بسته هالپین و کرافت مطابقت دارد و جو مطلوب از نظر کارمندان، مطابق با جو باز

هالپین و کرافت است. بسته بودن جو سازمانی مراکز آموزش عالی، طی تحقیق محسن مراتب (۱۳۶۹) در مورد دانشگاه تهران و اصفهان نیز تأیید شده است. یافته‌های مطالعه رودمان (۱۳۷۱) همچنین رودابه کونزی (۱۳۷۳) ضمن تحقیق در مورد جو سازمانی مدارس ابتدایی شهر کوهدشت به نتایج تقریباً مشابهی دست یافته است. نتایج حاصل از تحقیق حاضر مبین این است که میزان تحصیلات کارمندان تأثیر محسوسی در ادراک کارمندان از جو سازمانی موجود دارد. بر اساس نتایج جدول شماره ۲، $F=۰.۰۵۲$ مشاهده شده در بین کارمندان با مدارک تحصیلی متفاوت (زیردیپلم، دیپلم و بالای دیپلم) در سه بعد مزاحمت ($F=۰.۰۵۲$)، کناره‌گیری ($F=۰.۰۲۷$) و سرپرستی نزدیک ($F=۰.۰۰۶$) در وضعیت موجود، با درجه آزادی (۲۱۳ و $df=۳$) از مقدار F بحرانی جدول در سطح اطمینان ۹۵ درصد کوچکتر است و نشان می‌دهد که تفاوت مشاهده شده در سه بعد مذکور از نظر آماری معنی‌دار نبوده است. به عبارت دیگر، بین کارمندان با سطوح تحصیلات متفاوت در ارزیابی از سه بعد مذکور، در وضعیت موجود دانشگاه شهید باهنر تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. این در حالی است که در پنج بعد دیگر (صمیمیت، روحیه، بی‌علاقگی، حمایت و نفوذ) تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بدین صورت که کارمندان دارای تحصیلات پایین‌تر از دیپلم، در ارزیابی وضعیت موجود ابعاد پنجگانه فوق، نظر مساعدتری داشته‌اند. این تأثیر در تحقیقات دیگری نیز (کونزی، ۱۳۷۳) تأیید شده است. در حاشیه این تحقیق به نقش سابقه کار و جنسیت در برداشت کارمندان از جو سازمانی نیز پرداخته شد. اطلاعات به دست آمده همان‌گونه که در تحقیقات کونزی و حیدرزادگان (۱۳۷۵) تأیید شده است، نشان می‌دهد که سابقه کار تأثیر ناچیزی در نظرات کارمندان در مورد میزان باز بودن جو سازمانی داشته است. یافته‌های مطالعه رودمان (۱۳۷۱) نیز در این زمینه نتایج مشابهی را نشان می‌دهد.

پیشنهادها

با توجه به محدوده تحقیق حاضر پیشنهاد می‌شود که تحقیقی شبیه این پژوهش، در مورد دانشگاه‌های دیگر استانهای کشور به صورت مقایسه‌ای انجام گیرد. همچنین جامعه مورد مطالعه در تحقیقات جدید، کارمندان آموزشی را نیز در برگیرد. در زمینه کاربرد عملی نتایج تحقیق در جهت بهبود جو سازمانی دانشگاه شهیدباهنر و برای کاهش میزان

بی‌علاقگی و مزاحمت‌های کاری، همچنین افزایش روحیه کارکنان پیشنهاد می‌شود راهکارهایی مانند: افزایش حقوق و مزایا و امکانات رفاهی، ایجاد امنیت شغلی و مقررات حمایتی، احترام به شخصیت کارمندان و کار آنان و ایجاد تسهیلات و امکانات برای شکوفایی توان بالقوه افراد به منظور افزایش انگیزش شغلی کارمندان به کار گرفته شود و نیز به تخصص و سطح تحصیلات افراد در اعطای پستها و مناصب توجه شود.

همچنین برای افزایش ابعاد مثبت رفتار مدیران پیشنهاد می‌شود که توصیه‌های انجمن بین‌المللی مدیریت پرسنی برای انتخاب مدیران از سوی مسوولان و مدیران ارشد دانشگاه مورد عنایت و توجه قرار گیرد که عبارتند از:

- ۱- توجه دائم به مقام عالی انسانی
- ۲- توجه به منافع عموم بر اساس وجدان و بی‌نظری
- ۳- انجام وظایف و مسوولیت‌ها به نحو شایسته (بدون زمینه‌سازی برای کسب موقعیت)
- ۴- رعایت اصل شایستگی و پرهیز از تبعیض
- ۵- تشخیص رابطه مهم و حیاتی بین سازمان کارکنان و جامعه
- ۶- انتخاب شیوه‌هایی که باعث تقویت و شکوفایی استعدادها بالقوه کارکنان گردد.
- ۷- تقویت برنامه‌های مشارکتی
- ۸- احساس مسوولیت بکسان در برابر مدیران رده بالا و کارکنان تحت نظر خود و کوشش برای احقاق آنان.
- ۹- اقدام به راه‌حلهای عادلانه برای مسایل مدیریت و کارکنان.
- ۱۰- رازدار بودن در زمینه اطلاعاتی که از کارکنان دارند و اظهار آن در صورتی که به صلاح کارکنان باشد (میرسیاسی، ۱۳۶۴، صص ۱۷-۱۶)

منابع و یادداشتها

- ۱- حشمت‌خواه، احلام: جو سازمانی و تأثیر آن بر بیگانگی سازمانی، فصلنامه ندای صادق، شماره ۱۵، پاییز ۱۳۷۸.
- ۲- حیدرزادگان، علیرضا: بررسی تأثیر جو سازمانی بر عملکرد دیران دبیرستانهای پسرانه شهر زاهدان، دانشگاه شیراز، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، ۱۳۷۵.
- ۳- دسلر، گری: مبانی مدیریت، ترجمه داود مدنی، جلد دوم، ۱۳۶۸.
- ۴- دیویس، کیت و نیواستورم، جان: رفتار انسانی در کار (رفتار سازمانی)، ترجمه محمدعلی طریسی، چاپ دوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران، ۱۳۷۳.
- ۵- سرمد، زمره و بازرگان، عباس و حجازی، الهه: روشهای تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات آگاه، تهران، ۱۳۶۶.
- ۶- شیرازی، علی: نظریات و کاربرد مدیریت آموزشی، چاپ اول، انتشارات جهاد دانشگاهی، مشهد، ۱۳۷۳.
- ۷- علاقه‌بند، علی: جو سازمانی مدرسه، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۰، ۱۳۷۷.
- ۸- علاقه‌بند، علی: جو و فرهنگ سازمانی (جزوه درسی)، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید بهشتی، نیمسال دوم ۷۶-۷۵.
- ۹- کمالی خلخالبان، مسعود: بررسی رابطه بین جو سازمانی و واکنش کارکنان در مقابل تغییرات پیشنهادی در دبیرستانهای استان گیلان، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، تهران، ۱۳۷۷.
- ۱۰- کونانی، رودابه: بررسی جو سازمانی مدارس ابتدایی شهر کوهدشت، دانشگاه تربیت معلم تهران، دانشکده علوم تربیتی، ۱۳۷۴.
- ۱۱- منوریان، عباس: جو سازمانی و تأثیر آن بر میزان موفقیت یا عدم موفقیت اصلاح اداری، فصلنامه دانش مدیریت، سال یازدهم، شماره ۴۳، زمستان ۱۳۷۷.
- ۱۲- میرسپاسی، ناصر: مدیریت منابع انسانی و روابط کار، شروین، چاپ چهاردهم، تهران، ۱۳۷۴.
- ۱۳- هوی، وین ک و مسیکل، سیسل ح: تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، جلد دوم، ترجمه میرمحمد سیدعباس‌زاده، انتشارات دانشگاه ارومیه، ارومیه، ۱۳۷۱.

پيوست

بسمه تعالی

- جنس: زن مرد
- تحصیلات: دیپلم بالاتر از دیپلم پایین‌تر از دیپلم
- سابقه خدمت: زیر ۱۰ سال بین ۱۰ تا ۲۰ سال بالاتر از ۲۰ سال

راهنمایی

عبارت‌های زیر، محیط و شرایط دانشگاه را توصیف می‌کنند. لطفاً با گذاشتن علامت (x) در هر یک از گزینه‌های جدول شماره ۱ مشخص فرمایید که هر یک از عبارتها تا چه اندازه درباره واحد سازمانی شما صدق می‌کند. همچنین با علامت گذاشتن در مقابل گزینه‌های جدول شماره ۲ پیشنهاد خود را در مورد شرایط وضعیت مطلوب (وضعیت مورد نظر شما) واحد سازمانی خود مشخص نمایید. لازم به ذکر است که پرسشنامه مذکور جنبه تحقیقاتی دارد.

| وضعیت مطلوب | | وضعیت موجود | | | | | سوالات |
|-------------|--|-------------|--------|------|-------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | همیشه | اغلباً | گاهی | نهایت | هرگز | |
| | | | | | | | ۱- کارمندان با رغبت و اشتیاق در حل مشکلات دانشگاه همکاری می‌کنند. |
| | | | | | | | ۲- حر و انضباطی مسئولیتها از طرف مدیر، با تجربه و تخصص کارمندان توجه می‌شود. |
| | | | | | | | ۳- کارمندان در انجام کارهای خود به غیر از مدیر، شخصاً نیز بر کار خود کنترل دارند. |
| | | | | | | | ۴- کارمندان در حل مسایل کاری به یکدیگر آری می‌دهند. |
| | | | | | | | ۵- مسئول مربوط از انتقادات سازنده استقبال می‌کند. |
| | | | | | | | ۶- مسئول مربوط به روشهای مختلف مام خود را به افراد گوشزد می‌کند. |
| | | | | | | | ۷- مسئول مربوط در انجام امور با کارمندان همکاری می‌کند. |
| | | | | | | | ۸- مسئول مربوط در طول وقت اداری در محل کار خود حضور دارد. |
| | | | | | | | ۹- کارمندان به دلیل علاقه مندی، کار خود را با جدیت انجام می‌دهند. |
| | | | | | | | ۱۰- ولایف محول شده به کارمندان، بیش از توان آنهاست. |
| | | | | | | | ۱۱- کارمندان چون به کار خود علاقه مندند از اینکار و خلاقیت در انجام کارها استفاده می‌کنند. |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | | | ۱۲- رابطه همکاران با یکدیگر سرد و بی‌روح است. |
| | | | | | | | ۱۳- مسؤول مربوط مراقب رفاه و آسایش شخصی کارمندان می‌باشد. |
| | | | | | | | ۱۴- مدیر بی‌توجه به موقعیت کار و نظر کارمند فقط به اجرای مقررات اقدام می‌کند. |
| | | | | | | | ۱۵- فعالیت توأم با جدیت مسؤول مربوط، سرمشق کارمندان قرار می‌گیرد. |
| | | | | | | | ۱۶- مسؤول مربوط حضور و نحوه انجام کار کارکنان را شخصاً کنترل می‌کند. |
| | | | | | | | ۱۷- کارمندان دانشگاه از روحیه گروه خوبی برخوردارند. |
| | | | | | | | ۱۸- مدیران بیشتر از توییح و انتقاد استفاده می‌کنند تا از تشویق و پاداش. |
| | | | | | | | ۱۹- کارمندان با میل و رغبت، بعد از وقت اداری به انجام امور معوقه می‌پردازند. |
| | | | | | | | ۲۰- صمیمی‌ترین دوستان کارمندان، همکاران آنها هستند. |
| | | | | | | | ۲۱- کارمندان به مسؤول مربوط به چشم یک دوست می‌نگرد نه یک مافوق |
| | | | | | | | ۲۲- مسؤول مربوط سعی در حفظ فاصله اجتماعی خود با کارمندان دارد. |
| | | | | | | | ۲۳- مسؤول مربوط به کارمندان فرصت اظهار نظر ندارند. |
| | | | | | | | ۲۴- چگونگی انجام کار هر فرد توسط مسنول مربوطه مشخص می‌شود و کارمندان اختیاری ندارند. |
| | | | | | | | ۲۵- کارمندان به کار خود علاقه دارند و از تعلق داشتن به دانشگاه احساس افتخار می‌کنند. |
| | | | | | | | ۲۶- مدیر در اسرع وقت وسایل مورد نیاز کارمندان را تعیین می‌کند. |
| | | | | | | | ۲۷- کارمندان راجع به ترک شغل کارمندی و یا حداقل انتقاد به ادارات دیگر صحبت می‌کنند. |
| | | | | | | | ۲۸- کارمندان به یکدیگر احترام می‌گذارند |
| | | | | | | | ۲۹- مسؤول مربوطه اشتباهات و خطاهای کارمندان را دوستانه تذکر می‌دهد |
| | | | | | | | ۳۰- مقرراتی که مسنول مربوطه اعمال می‌کند چون و چرا ندارد |
| | | | | | | | ۳۱- مسؤول مربوط درباره انجام امور با کارمندان مشورت می‌کند |
| | | | | | | | ۳۲- مسؤول مربوط جهت کنترل کار کارمندان بطور مرتب از محل کار آنان بازدید می‌کند. |

نمونه‌گیری پرسشنامه محقق ساخته شامل ۳۱ سوال بسته پاسخ بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای صورت پذیرد که اعتبار آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ در مرحله پیلداتی ۸۲ درصد برآورد