

بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی کرج و رابطه‌ی آن با رضایت شغلی کارکنان

* مهرداد مظفری

** خدیجه عموی دیزجی

کد مقاله: ۳۳۸

چکیده

تأثیری که فرهنگ موجود یک سازمان می‌تواند در رضایت شغلی اعضای آن سازمان داشته باشد، بسیار مهم است و هر چه فرهنگ قوی‌تر باشد تأثیر آن بر اعضا بیشتر خواهد بود. به عبارتی یک فرهنگ قوی می‌تواند رضایت شغلی ایجاد نموده و عملکرد افراد را افزایش دهد. رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات سازگار و ناسازگار است که کارکنان با آن احساس‌ها به کار خود می‌نگرند. هدف اساسی این پژوهش بررسی فرهنگ سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج و رابطه آن با رضایت شغلی است. این مقاله با روش پیمایشی و با استفاده از ابزار پرسشنامه همراه مصاحبه حضوری از ۴۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی کرج انجام گرفت. در این تحقیق به علت محدود بودن جامعه‌ی کلی افراد جامعه جزو نمونه مورد پرسش قرار گرفته‌اند. برای به دست آوردن روایی و پایایی ابزار تحقیق از روایی صوری و آلفای کرونباخ استفاده شد. برای بررسی فرضیات از آزمون ضریب همبستگی و برای بررسی مدل تحقیق نیز از رگرسیون لجستیک استفاده شده است. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که متغیر هویت ملی، یکپارچگی میان افراد و واحدهای سازمانی و حمایت مدیریت از کارکنان به ترتیب بیشترین ارتباط معنادار را با رضایت شغلی دارد. قابل ذکر است که فرضیه‌ی فوق در سطح حداقل ۹۵ درصد معنادار و تایید شده است. نتایج حاصل از تحلیل لجستیک نشان می‌دهد که متغیرهایی چون هویت ملی، حمایت مدیریت، یکپارچگی واحدها، اعمال سیستم کنترل و الگوهای ارتباطی از جمله عواملی است که وجود رضایت شغلی را در میان کارکنان تبیین می‌کند. می‌توان استدلال کرد که رشد خلاقیت‌های فردی، ریسک‌پذیری بالا، افزایش میزان مشارکت کارکنان در راستای اداره‌ی سازمان، افزایش یکپارچگی و همبستگی بین افراد با هم و واحدهای دانشگاهی، افزایش هویت ملی، حمایت هر چه بیشتر مدیریت از کارکنان خود، الگوهای ارتباطی قوی و منظم در دانشگاه از عوامل مهمی است که زمینه‌های رضایت‌مندی شغلی را در میان کارکنان سازمانی مانند دانشگاه فراهم می‌آورد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، کارکنان دانشگاه آزاد کرج.

* کارشناس ارشد جامعه‌شناسی و پژوهشگر مرکز تحقیقات علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج.

** کارشناس ارشد جامعه‌شناسی و پژوهشگر مرکز تحقیقات علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج.

مقدمه

با وقوع رکود اقتصادی در دهه‌های ۵۰ و ۶۰ بحث رضایت شغلی در سازمان‌ها مطرح شد. این زمانی بود که اکثر کارمندان و کارگران با توجه به کسادی و رکود اقتصادی واقع شده از شغل خود ناراضی بودند. این مسأله توجه بیشتر مدیران و سازمان‌ها را به بحث رضایت شغلی جلب کرده است. هم‌اکنون با پیشرفت وسایل ارتباطی و دگرگونی فضای شغلی درون سازمان‌ها، بار دیگر آن فضای سنتی حاکم بر ارتباطات سازمانی به هم خورده و نگرش کارکنان نسبت به این تغییرات دگرگون شده است. در این راستا رضایت شغلی، عاملی مهم برای افزایش کارایی و نیز رضایت فردی در سازمان تلقی می‌شود. مدیران به شیوه‌های مختلف مترصد افزایش رضایت شغلی کارکنان خود هستند. فیثروهانا، رضایت شغلی را عاملی روانی قلمداد و آن را به صورت نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط شغل تعریف می‌کند. سازمان‌ها بدون در نظر گرفتن نوع فعالیت، وسعت و گستردگی ساختارشان ویژگی‌هایی دارند که کارکنان برای ورود، ترک و یا ماندن در آن سازمان فعالیت‌هایی را انجام می‌دهند. اگر فرهنگ را مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بدانیم که بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می‌گذارد، پس فرهنگ سازمانی می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه پیشرفت باشد (مرتضوی، ۱۳۷۳، ص ۲۶). با شناخت این فرهنگ و توجه به نوع آن می‌توان تغییرات مناسب را چه در امر مدیریت و چه در خود فرهنگ، سازماندهی و زیرساز مناسب را برای حرکت‌های آینده ترسیم نمود. محققین بسیاری این چنین کرده‌اند و با شناخت فرهنگ حاکم بر یک سازمان توانسته‌اند هماهنگی فرهنگ را در تمامی اعضای سازمان مشاهده نمایند و شاهد سازمان‌هایی پویا و توانمند باشند (توجیه، ۲۰۰۴، ص ۳۷۴). بنابراین رضایت و تمایل به انجام کار در افراد این‌گونه سازمان‌ها بسیار بالاتر بوده است. آنانی که به دنبال افزایش عملکرد و بهینه‌سازی امور هستند و می‌خواهند رضایت‌مندی کارکنان را افزایش دهند، می‌باید به شناخت فرهنگ سازمانی اقدام کنند.

همه‌ی افراد در زندگی روزمره خود با مسایلی روبرو می‌شوند که برایشان مطلوب یا نامطلوب است و از برخورد یا انجام آن احساس رضایت و خرسندی می‌کنند و یا این‌که ناراضی و ناخرسند می‌شوند، محیط کار و فعالیت آدمی نیز احساس‌های متفاوتی را در او به‌وجود می‌آورد که مهم‌ترین آن احساس رضایت و یا عدم رضایتی است که در شخص

ظاهر می‌شود که اثر هر یک در هر سازمانی متفاوت است و می‌تواند در عملکرد و رضایت کارکنان آن سازمان مؤثر واقع گردد. یک فرهنگ مناسب که بین تمامی پرسنل یک سازمان گسترش یافته باشد موجب خواهد شد تا تعهد به سازمان خلاقیت و در کل عملکرد و بهره‌وری بالاتری حاصل گردد. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک پدیده بسیار اساسی در تمامی زمینه‌های یک سازمان تاثیر می‌گذارد و می‌تواند زمینه‌های رشد و توسعه و تاثیرات اجتماعی وسیعی را به‌دنبال داشته باشد، فرهنگ سازمانی یک عامل کنترل، ثبات و پایداری، تعهد و ایجادکننده مرزهای سازمان و هویت فردی است.

با توجه به این‌که دانشگاه آزاد اسلامی کرج بخش‌های مختلف آموزشی و پرورشی، پشتیبانی و نیروی انسانی دارد که تفاوت‌های بسیاری در تمامی زمینه‌ها با هم دارند و این تحقیق می‌تواند زمینه‌ای برای بررسی فرهنگی سازمانی در این دانشگاه که قدم‌های اولیه را برمی‌دارد، باشد. همچنین زمینه‌ای را فراهم سازد تا مسئولین این دانشگاه به راه‌های ایجاد و چگونگی افزایش رضایت شغلی پرسنل خود دست یابند و بالاخره از آن‌جایی که این دانشگاه یکی از دانشگاه‌های بزرگ کشور است، دستاوردهای آن می‌تواند در سایر واحدها با استفاده از این متدولوژی استفاده شود. بدین ترتیب این تحقیق به دنبال بررسی پدیده فرهنگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی کرج است تا اثرات هر یک از عوامل فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان آن دانشگاه را مورد سنجش و ارزیابی قرار دهد و با طرح پیشنهادی خود یک فرهنگ پویا و مناسب برای آن دانشگاه ارائه تا موجب افزایش رضایت و عملکرد بهتر کارکنان آن دانشگاه و به طبع بهبود اثربخشی آموزشی گردد. هدف اساسی در این تحقیق بررسی فرهنگی سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی کرج و رابطه‌ی آن با رضایت شغلی کارکنان می‌باشد. در این راستا اهداف جزئی این مقاله به صورت ذیل می‌باشد:

- ۱- بررسی فرهنگی سازمانی موجود در دانشگاه آزاد اسلامی کرج.
- ۲- سنجش و ارزیابی تاثیر فرهنگ سازمانی دانشگاه آزاد کرج بر رضایت‌مندی کارکنان.
- ۳- ارائه پیشنهادی عملی برای افزایش رضایت شغلی کارکنان و حداکثر استفاده از نیروی انسانی موجود به منظور دستیابی به اهداف سازمان.

تحقیقات انجام شده

هاشمی در تحقیقی در سال ۱۳۷۷ با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی اعضای رسمی سپاه را بررسی کرده است، نتیجه‌گیری نموده است که بین فرهنگ سازمانی و عوامل و فرضیه‌های یازده‌گانه هم‌چون روحیه خودکنترلی، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، تعیین هویت افراد با سازمان، نظام پاداش، الگوهای ارتباطی، احترام و توجه به زیردستان، روشن نمودن افکار، هم‌کاری و صمیمیت بین افراد رابطه‌ی مثبت و مستقیم وجود دارد. در این تحقیق فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر مستقل و رضایت شغلی به عنوان متغیر وابسته می‌باشد و جامعه‌ی آماری آن پرسنل رسمی سپاه شاغل در ستاد نیروی مقاومت نیروی مقاومت بسیج در تهران بوده است (هاشمیان، ۱۳۷۷).

تحقیق دیگری که توسط عالمی در سال ۱۳۷۷ با عنوان بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه تهران انجام شده است، نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که میان فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه تهران، بین خلاقیت‌های فردی و مسؤولیت اعضای هیأت علمی در دانشگاه، میان تشویق اعضای به پذیرش مخاطره با رضایت شغلی آنان رابطه معناداری وجود دارد (عالمی، ۱۳۷۷).

تحقیقی دیگر با عنوان مطالعه و مقایسه فرهنگ سازمانی در سازمان‌های با ساختار مکانیکی و ارگانیک تهران توسط ساجدی در سال ۱۳۷۷ در شهر تهران انجام شده است. بخشی از نتایج حاصله نشان می‌دهد که، بین تشویق و خلاقیت فردی در سازمان‌های ارگانیکی و مکانیکی، بین میزان خطرپذیری در سازمان‌های مکانیکی و ارگانیکی و بین گرایش افراد به حفظ هویت سازمانی در سازمان‌های مکانیکی و ارگانیکی تفاوت معنی‌داری وجود دارد و مقدار آن در سازمان‌های ارگانیکی بیشتر از سازمان‌های مکانیکی است و نهایتاً این که بین فرهنگ سازمانی، واحدهای صنعتی با ساختار ارگانیکی و مکانیکی اختلاف معنی‌داری وجود دارد و فرهنگ سازمانی واحدهای ارگانیک قوی‌تر است (ساجدی، ۱۳۷۷).

تحقیقی دیگر با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری در سال ۱۳۷۶ در منطقه‌ی خلخال توسط احمدی با هدف بررسی مجموعه‌ی عواملی که اختصاصاً روی عملکرد دبیرستان‌های منطقه خلخال در قالب فرهنگ سازمانی تاثیرگذار است، انجام شده است (احمدی، ۱۳۷۶).

تسای و وانگ در پژوهشی تحت عنوان مطالعه‌ی نقش متغیر مداخله‌گر رضایت از پرداخت بر رابطه‌ی میان تعهد حرفه‌ای و بسیج سازمانی به بررسی عوامل فردی اثرگذار بر تعهد حرفه‌ای و بسیج سازمانی پرداخته‌اند. مهم‌ترین یافته پژوهش تسای و وانگ ارتباط مثبت و معنی‌دار تعهد حرفه‌ای و سازمانی است به گونه‌ای که میزان همبستگی به دست‌آمده میان تعهد حرفه‌ای و سازمانی در این تحقیق برابر ۱۹/۴ درصد بوده است و پس این از ادعای ادبیات کلاسیک که رابطه‌ی تعهد حرفه‌ای و سازمانی را مجموع صفر قلمداد کرده‌اند رد می‌شود. بنابراین الزاماً رابطه‌ی تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی ناسازگار نیست، بلکه هر دو نوع تعهد می‌تواند با هم در یک جامعه رخ دهد و روابط مثبتی را نشان دهد. دیگر یافته این پژوهش تاثیر مشابه رابطه برخی متغیرهای فردی با هر دو نوع تعهد است که از جمله می‌توان به نوع جنسیت و میزان درآمد (روابط مثبت) سطح تحصیلات، رده‌ی شغلی، سابقه‌ی کار و تأهل (بدون تاثیر) اشاره کرد (تسای و دیگری، ۲۰۰۴، صص ۱۸۹-۱۷۹).

بین و همکارانش تحقیقی با عنوان اعتبار سازه‌ای سنجش نظریه بیکر درباره‌ی مشارکت سازمانی انجام دادند. ایشان در این پژوهش ۳۲۷ نفر کارگر را به شیوه‌ی پیمایش مطالعه کردند. نتایج تحقیق ۵ عامل را از هم‌دیگر متمایز می‌ساخت، سه عامل که نظریه بیکر را تایید می‌نمود، مدیریت بوروکراتیک غیرشخصی، سازگاری فرد با موقعیت‌های اجتماعی متفاوت و بحث کارایی نداشتن بود. تعهد هنجاری و ارزشی نیز از مسائل اصلی در این تحقیق بود هم‌چنین صور اطاعت در سازمان و پذیرش شهروندی به معنای احساس تعلق داشتن در سازمان نیز در ارتباط با تعهد سازمانی بود (بین و دیگران، ۲۰۰۰، صص ۴۴۴-۴۲۸).

ادبیات نظری تحقیق

سازمان یک نهاد اجتماعی است هدف‌دار و سیستمی است که به سبب داشتن یک ساختار آگاهانه، فعالیت‌های خاصی را انجام می‌دهد و مرزهای شناخته شده دارد. این سازمان‌ها از مردم و گروه‌های انسانی تشکیل می‌شود و افراد و نقش‌هایی که آن‌ها ایفا می‌کنند از اجزای اصلی تشکیل دهنده‌ی سازمان است (دفت، ۱۳۷۴، صص ۲۹۰). در تعریفی دیگر از سازمان آمده است که سازمان عبارت است از هماهنگی معقول عده‌ای از افراد که برای تحقیق هدف مشترک از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منطقی، به‌طور مستمر فعالیت می‌کنند (هرسی، ۱۳۷۵، صص ۵).

سازمان‌ها نیز به عنوان یک نظام اجتماعی، بر حسب اهداف و مأموریت‌شان، پیشینه‌ی پیدایی‌شان، تکنولوژی، ساختار سازمانی و روش‌های اجرایی‌شان و به‌طور کلی عواملی از این دست، فرهنگ‌های متفاوت دارد. هر سازمان نوعی نظام معتبر دارد که تعریف دقیق آن دشوار است ولی به هر حال کارمندان برایش اصطلاحات معمول خود را به کار می‌برند و آن را فرهنگ سازمانی می‌نامند. از این‌رو می‌توان گفت که فرهنگ هر سازمانی، همانند فرهنگ یک ملت یا شهر، یک فرهنگ تک و بیگانه نیست، بلکه آمیزه‌ای است از فرهنگ‌های گوناگون با پاره فرهنگ‌هایی که زیر چتر سازمان گرد آمده است (دفت، ۱۳۷۴، ص ۱۱). فهم و شناخت فرهنگ به سازمان کمک می‌کند که تا ابهام و عقاید نامأنوس را که از اجزای جداناپذیر فرآیند تعدیل توانایی سازمان برای نوآوری موفقیت‌آمیز است، بشناسد و تحت کنترل و اداره درآورد.

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و به‌ویژه در قلمرو بالندگی سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه‌ی انسانی به‌کار برده می‌شد و درباره‌ی آن سخن بسیار رفته است، ولی درباره‌ی فرهنگ سازمانی یا آنچه خمیر مایه‌ی کار و رفتار مردمان در سازمان است زیاد صحبت نشده است. به‌طور کلی از ترکیب دو واژه «فرهنگ» و «سازمان» اندیشه تازه‌ای پدید آمده است که هیچ یک از آن دو واژه این اندیشه را دربر ندارد. سازمان یک استعاره برای نظم و ترتیب است، در حالی که عناصر فرهنگی به ضرورت نه منظم است و نه با نظم پدید می‌آید. در نتیجه فرهنگ در تعامل با سازمان کار مایه‌ها و سرزندگی‌هایی پدید می‌آورد که گه‌گاه جای خود را در درون نظم و ترتیب سازمان باز می‌گشاید (هال، ۱۳۷۶، ص ۴۵).

فرهنگ سازمانی در سیستم اعتقادی سازمان آشکار شده و به‌طور متناوب از طریق زبان، نمادها، آداب و رسوم که منعکس‌کننده‌ی رفتار ناشی از سیستم اعتقادی است، بیان می‌گردد. فرهنگ سازمان از یک‌سو پیونددهنده‌ی اجزای داخل سازمان و از سوی دیگر، عامل تفکیک‌کننده‌ی هر سازمان از دیگر سازمان‌هاست (ویلیامز، ۱۹۹۴، ص ۳۸).

فرهنگ سازمانی عبارت است از روش برخورد ما با پیرامون آن در سازمان، یا کالبدهایی از مفاهیم که تجارب انسان‌ها را تفسیر نموده و فعالیت‌های‌شان را هدایت و راهنمایی می‌کند نویسندگان دیگری فرهنگ را ترکیبی از تعهد و رفتار دانسته‌اند. مارگلیز

فرهنگ سازمانی را به عنوان باورها، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری مشترک که در سازمان موجود است تعریف کرده است. در تعریف دیگری از فرهنگ مشارکتی سازمان توسط بعضی از نظریه‌پردازان آمده است: فرهنگ مشارکتی فلسفه‌ای کاملاً مشترک در محیط کاری، ارزش‌های مشترک، آداب و رسوم آیین‌های مذهبی مشترک و خطوط ارتباط غیررسمی است. میک معتقد است که فرهنگ مشارکتی سازمانی بیشتر در باورهای مشترک و هنجارهای رفتاری درونی سازمان نهفته است (پوری، ۱۳۷۲، ص ۱۴).

فرنج فرهنگ سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: فرهنگ سازمانی بر ارزش‌ها، عقاید، فرضیه‌ها، افسانه‌ها، هنجارها و اهدافی که به طور وسیع در سازمان پذیرفته شده است دلالت می‌کند (فرنج، ۱۹۹۰، ص ۵۹). فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از فرضیه‌های مهم است که اعضای سازمان به طور مشترک پذیرفته‌اند. هر سازمانی فرهنگ خودش را دارد. فرهنگ سازمانی شبیه به شخصیت فرد است که به او معنا می‌بخشد و محور اصلی در هدایت اشخاص برای انجام فعالیت‌های‌شان است. فرهنگ سازمانی عبارت است از الگویی از فرضیه‌های اساسی که به خوبی تعریف و به قدر کافی بررسی شده است و بنابراین، به اعضای جدید به عنوان روش صحیح ادراک، اندیشه و احساس در رابطه با مشکلات‌شان آموخته می‌شود (کوهن و دیگری، ۱۹۳۰، ص ۱۸۹).

فرهنگ الگویی است از پیش فرض‌های بنیادینی که گروهی خاص در راه حل مشکلات، برای انطباق خود با محیط و دست‌یابی به یکپارچگی و انسجام، خلق، کشف یا ایجاد کرده است. این الگو در مسیر حرکت این گروه اعتبار یافته و ثابت کرده که سودمند و کارساز است. در نتیجه، به عنوان شیوه‌ی درست ادراک کردن، تفکر، احساس و رفتار انتقال می‌یابد. بدین ترتیب، فرهنگ در مقابله با مشکلات آموخته می‌شود (کوهن و دیگری، ۱۹۸۰، ص ۳۰).

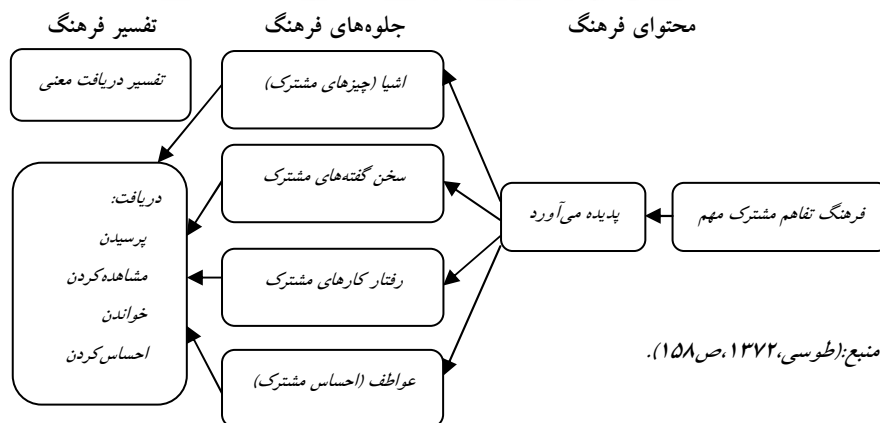
وظایف و جلوه‌های فرهنگ سازمانی

فرهنگ چندین وظیفه را در داخل یک سازمان انجام می‌دهد. اولاً فرهنگ محدوده‌ای دارد که نقش سازمان را تعریف می‌کند، بدین معنا که تمایزاتی را بین یک سازمان و دیگر سازمان‌ها ایجاد می‌نماید. ثانیاً فرهنگ حامل یک مفهوم شناسایی برای اعضای سازمان می‌باشد. ثالثاً فرهنگ موجبات ایجاد تعهد نسبت به چیزی فراتر از خود علاقه‌مندی فردی

یک شخص را فراهم می‌نماید. رابعاً فرهنگ ثبات نظام اجتماعی را افزایش می‌دهد. فرهنگ سرشتی اجتماعی است که به وسیله ارایه معیارهای مناسب در این مورد که کارمندان بایستی چه بگویند و چه کار کنند، به حفظ پیوستگی سازمان کمک می‌کند. نهایتاً فرهنگ به عنوان سازنده مفهوم و مکانیزم کنترل به کار می‌رود که نگرش‌ها و رفتار کارکنان را هدایت نموده و شکل می‌دهد (هرسی، ۱۳۷۵، ص ۱۳).

هم‌چنین فرهنگ می‌تواند بر راه‌هایی که سازمان استراتژی‌های آینده خود را تدوین می‌نماید، اثرات زیادی بگذارد. حتی در یک محیط محلی هم فرهنگ ثابت نمی‌ماند و این عامل همیشه دستخوش تغییرات است، زمانی که رویدادی بر جامعه و جمعیت اثر بگذارد، ارزش‌ها و هنجارها تغییر می‌کند. اگر این تغییرات مربوط به شرایطی باشد که در حوزه فعالیت سازمان است اثرات شدیدی بر سازمان خواهد گذاشت. رابطه بین فرهنگ و سازمان یک جاده یک طرفه نیست. سازمان‌ها می‌کوشند از مجرای روابط عمومی به ارزش‌های فرهنگی خود شکل بدهند (طوسی، ۱۳۷۲، ص ۲۲). چه وقت یک فرهنگ سازمانی آشکارترین حالت را دارد؟ به باور یک صاحب‌نظر، مفروضات فرهنگی از راه اجتماعی کردن کارمندان تازه‌وارد و از راه برخوردی خرده‌فرهنگ‌ها و رفتار مدیریت بلندپایه آشکار می‌شود. مدیران بلندپایه، از راه رفتاری که به صورت نمونه نشان می‌دهند و نظم‌هایی اداری و پاداشی که پدید می‌آورند، به بهبود امور می‌پردازند (دیویس، ۱۳۷۳، ص ۹۹۰). برای مشاهده و تفسیر فرهنگ سازمانی یک پژوهشگر دانشگاه هاروارد الگویی سودمند پدید آورد (نمودار شماره ۱).

نمودار شماره (۱): الگویی برای مشاهده و تفسیر جلوه‌های کلی فرهنگ سازمانی



عناصر و ویژگی‌های فرهنگ سازمان

اما فرهنگ سازمانی از دیدگاه رایینز بر پایه صفات مشخصه‌ای استوار گردیده است که این صفات ویژه جوهر اصلی و ساختار فرهنگ سازمانی هر سازمان را مشخص می‌کند که با ترکیب این خصوصیات، سازمان‌هایی کاملاً متمایز از هم به وجود می‌آید. چنین به نظر می‌رسد که ۱۰ ویژگی وجود دارد که در مجموع معرف و نمایانگر عصاره فرهنگ سازمانی است. این ۱۰ ویژگی عبارت است از:

- ۱- خلاقیت فردی: میزان مسؤولیت، آزادی عمل و استقلالی که افراد دارند.
- ۲- ریسک‌پذیری: میزان تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به خرج دهند، دست به کارهای مخاطره‌آمیز بزنند و بلندپروازی نمایند.
- ۳- رهبری: میزان که سازمان هدف‌ها و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود، مشخص می‌نماید.
- ۴- یکپارچگی: میزان یا درجه‌ای که مدیران یا زیردستان خود ارتباط برقرار می‌کنند، آن‌ها را یاری می‌دهند یا از آن‌ها حمایت می‌کنند.
- ۵- حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیردستان خود ارتباط برقرار می‌کنند، آن‌ها را یاری می‌دهند، یا از آن‌ها حمایت می‌کنند.
- ۶- کنترل: تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افراد اعمال می‌کنند.
- ۷- هویت: میزان یا درجه‌ای که افراد، کل سازمان (و نه گروه خاص یا رشته‌ای که فرد در آن تخصص دارد) را معرف خود می‌دانند.
- ۸- سیستم پاداش: میزان یا درجه‌ای که شیوه‌ی تخصیص پاداش (یعنی افزایش حقوق و ارتقای مقام) بر اساس سابقه خدمت پارتی‌بازی و از این قبیل شاخص‌ها.
- ۹- سازش با پدیده‌ی تعارض: میزان یا درجه‌ای که افراد تشویق می‌شوند تا تعارض بسازند و پذیرای انتقادهای آشکار باشند.
- ۱۰- الگوهای ارتباطی: میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب اختیارات رسمی محدود می‌شود (رایینز، ۱۳۷۴، ص ۶).

تعاریف و مفاهیم

فرهنگ سازمانی یا به عبارتی مجموعه اعتقادات و ارزش‌هایی که عموماً افراد سازمان به آن‌ها پای‌بندند بر نگرش کارکنان، نسبت به شغل و سازمان‌شان تاثیر می‌گذارد. چگونگی نگرش کارکنان، به دو دلیل برای سازمان و مدیران مهم است: نخست، احساس کارکنان نسبت به شغل و سازمان برای خودشان مهم است و توجه عمیق آن‌ها را به خود جلب می‌کند. دوم، نگرش کارکنان، توجه مدیران را، به دلیل ارتباط و تاثیر آن بر عملکرد فردی و بهره‌وری، به خود مشغول می‌کند. لذا از آنجایی که نگرش بر ادراکات و رفتار کارکنان و هم‌چنین رفتار سازمانی آن‌ها تاثیر می‌گذارد، یکی از موضوعات مهم در رفتار سازمانی است.

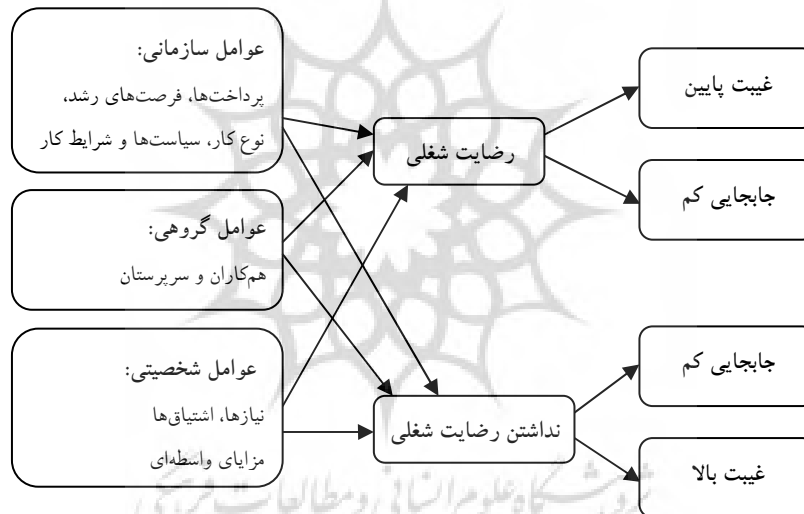
مفهوم نگرش: نگرش، دربرگیرنده طرز تلقی انسان نسبت به جنبه‌های مختلف دنیای بیرونی است. طرز تلقی نسبت به مردم، اشیا، فعالیت‌ها، نظرات و مانند آن‌ها، البته این طرز تلقی جنبه ارزشیابی یا تفاوتی در مورد دنیای بیرونی دارد. بنابراین نگرش، شامل طرز تلقی‌های شناختی، ارزشیابی‌کننده یا متفاوت انسان نسبت به مردم، اشیا، فعالیت‌ها، نظرات و مانند آن است. یکی از نگرش‌های مهم کارکنان در سازمان، رضایت شغلی است و البته بعضی محققان علوم مدیریت، نگرش‌های کارکنان را نسبت به شغل و سازمان، به طور کلی در واژه‌ی رضایت شغلی خلاصه می‌کنند.

مفهوم رضایت شغلی: رضایت شغلی به عنوان مهم‌ترین نگرش، به طرز تلقی یا قضاوتی که کارکنان نسبت به شغل و سازمان خود دارند، برمی‌گردد. به عبارتی دیگر مقصود از رضایت شغلی نگرش کلی فرد درباره کارش است. کسی که رضایت شغلی او در سطحی بالاست به شغل یا کار خود نگرش مثبت دارد. کسی که از کار خود راضی نیست (رضایت شغلی ندارد) نگرش منفی نسبت به شغل و به کار دارد. هنگامی که درباره نگرش کارکنان بحث می‌شود غالباً مقصود چیزی جز رضایت شغلی آنان نیست. در واقع در این زمینه معمولاً این دو «رضایت شغلی» و «نگرش» را به جای یکدیگر به کار می‌برند (میرباقری، ۱۳۷۵، ص ۷).

عدم رضایت برای کارگران نیز باعث کمی تولید، بالارفتن غیبت، اخراج و استعفای زیاد در مقابل استخدام، اعتصاب‌های پرسروصدا، خراب‌کاری، محصولات نامرغوب و بی‌میلی کارگران به انجام کار با تمامی وجود شده است. هم‌چنین سلامتی روحی و جسمی افراد و

ثبات خانواده‌ها و هم‌بستگی اجتماعی و تعادل سیاسی را کاهش داده است (همان منبع، ص ۲۳). طرز تلقی فرد نسبت به شغلش از جمله موضوع‌هایی است که بیشترین تحقیق درباره آن صورت گرفته است. بدون شک مدیران باید درباره‌ی رضایت یا عدم رضایت کارکنان حساسیت داشته باشند. علل و پیامدهای اصلی رضایت و عدم رضایت شغلی را همان‌طور که نمودار شماره ۲ نشان داده شده است، می‌توان به سه دسته عوامل سازمانی، عوامل گروهی و عوامل شخصیتی تقسیم کرد، دو پی‌آمد اصلی رضایت و عدم رضایت غیبت و جابه‌جایی است (همان منبع، ص ۱۸).

نمودار شماره (۲) علل و پیامدهای رضایت و عدم رضایت



(مورهد و دیگری، ۱۳۷۵، ص ۸۱).

روش‌شناسی تحقیق

روش مورد استفاده در این مقاله پیمایش می‌باشد. جمع‌آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه انجام گرفته است. در این پژوهش، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی کرج جامعه‌ی آماری را تشکیل می‌دهد که ۶۹۰ نفر بوده‌اند که به علت محدودبودن جامعه‌ی آماری و هم‌چنین بالا رفتن پایایی و روایی تعداد ۴۰۰ نفر از افراد جامعه‌ی آماری جزو نمونه مورد پرسش قرار گرفته‌اند. در این مقاله ابزار جمع‌آوری اطلاعات متشکل از چند ابزار است:

۱- اطلاعات قبلی از طریق مراجعه به مراکز تحقیقاتی، دانشگاهی، کتابخانه‌ها و بهره‌گیری از نشریه‌ها و همچنین مطالعه‌ی یافته‌های تحقیقات انجام یافته صورت گرفته است.

۲- پرسشنامه، ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات برای کار عملی در این پژوهش بوده است. پس از بررسی چند پرسشنامه مربوط به تحقیقات انجام شده در خصوص فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی و مطالعه عوامل متشکله الگوی فرهنگ سازمانی با راهنمایی استادان راهنما و مشاور پرسشنامه این تحقیق طراحی شده است.

جهت روایی صوری نیز پس از طراحی گویه‌های طیف‌های مربوطه در اختیار استادان و کارشناسان دانشگاه قرار گرفت. اظهار نظر این افراد در راستای سنجش گویه‌های هر طیف، در نهایت به گزینش گویه‌های مناسب برای هر طیف منجر شد. گویه‌ها از مطالعات انجام‌شده در کشورهای دیگر و همچنین مطالعاتی که در داخل کشور انجام شده، اقتباس شده است و پس از تغییرات و سازگار نمودن آن‌ها با وضعیت ایران، گویه‌های مناسب انتخاب شد. پایایی پرسشنامه در این تحقیق از طریق آلفای کرونباخ در یک مطالعه‌ی محدود بررسی شد. پس از بررسی چند پرسشنامه‌ی موجود در خصوص فرهنگ سازمانی و مطالعه عوامل فرهنگ سازمانی پرسشنامه‌ای تهیه گردید که هر دو موضوع فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی را در یک پرسشنامه بتوان بررسی نمود. پرسشنامه در اختیار استادان راهنما و مشاور قرار گرفت و پس از اصلاح و راهنمایی لازم این پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر از مدیران و مسئولین رده‌بالای دانشگاه آزاد اسلامی کرج قرار داده شد و از آنان درخواست گردید تا نظرات اصلاحی خود را بیان دارند.

پرسشنامه این تحقیق در سه بخش تنظیم شده است. بخش اول، مربوط به مشخصات فردی و شغلی بوده که عبارت است از: مدت خدمت در دانشگاه آزاد اسلامی کرج، جنسیت، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات. بخش دوم، سؤالات پژوهشی است که شامل ۲۹ سؤال است که به ترتیب زیر، فرضیه‌های مطرح شده مربوط می‌باشند. خلافتیت ۲ سؤال، ریسک‌پذیری ۴ سؤال، یکپارچگی واحدها ۴ سؤال، سیستم پاداش ۳ سؤال، یکپارچگی ۳ سؤال، حمایت مدیریت ۲ سؤال، کنترل ۲ سؤال، هویت ۴ سؤال، تعارض ۳ سؤال، الگوی ارتباطی ۲ سؤال. بخش سوم: شامل سؤالات رضایت شغلی است که

سؤالات مربوط به متغیر رضایت‌مندی پرسنل در متن پرسش‌های فرهنگ سازمانی آمده است. سؤال‌های پرسشنامه به صورت بسته طراحی شده و جواب‌ها در یک طیف از خیلی زیاد تا خیلی کم درجه‌بندی شده است.

اهم تعاریف و اصطلاحات مورد استفاده در این تحقیق عبارت است از: خلاقیت فردی: در این مقاله خلاقیت فردی، آزادی عمل برای انجام وظایف، اعلام آمادگی برای قبول مسؤلیت و استقلال برای انجام امور محوله است.

ریسک‌پذیری: در این جا تمایل به ابتکار در کارها، تمایل برای انجام کارهایی که شرح وظایف یا دستورالعمل ندارد، تلاش برای انجام طرح‌هایی که به نظر دیگران بلندپروازانه است، تمایل به انجام کارهای پرخطر است.

یکپارچگی: هم‌کاری و توافق مسؤولین سازمان، یکپارچگی و انسجام سازمان است. کنترل: استفاده از شیوه نظارت مستقیم، تلاش برای گسترده‌گی فرآیند خودکنترلی برای کنترل رفتار کارکنان است.

هویت: وفاداری، حفظ عضویت، افتخار و مجموعه سازمان را معرف خود دانستن است. سیستم پاداش: اعطای پاداش بر اساس عملکرد و شایستگی، سابقه کار و استفاده از مزایای مادی برای عملکرد بهتر است.

سازش با پدیده تعارض: بیان آزادانه مشکلات و تشویق به ایجاد روابط صمیمی با یکدیگر است.

الگوی ارتباطی: در اختیار گذاشتن اطلاعات شغلی و تمایل به ایجاد ارتباطات دوستانه، محبت‌آمیز و صمیمی است.

هر یک از این مفاهیم در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت سنجش شده است.

یافته‌های تحقیق

اطلاعات به دست آمده با استفاده از نرم‌افزار کامپیوتری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌ها به وسیله شاخص‌های آماری توصیفی، جداول متقاطع ضرایب همبستگی و تحلیل واریانس صورت گرفته است، بدین ترتیب که با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی و جداول متقاطع نمونه‌های آماری و کلیه متغیرها در قالب جداول توزیع فراوانی توصیف شده است. هم‌چنین برای تحلیل رابطه‌ی بین متغیرهای

مستقل و وابسته از تحلیل واریانس و آزمون F و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

۹۶ درصد از پاسخگویان مجرد و ۴ درصد بقیه متأهل می‌باشند. ۵۵ درصد از پاسخگویان مرد و ۴۵ درصد و بقیه را زن تشکیل می‌دهند. ۹۳ درصد از پاسخگویان اهل شهر و ۷ درصد باقیمانده اهالی روستا را تشکیل می‌دهند.

جدول شماره ۱ نشان‌دهنده‌ی ضریب همبستگی بین متغیر فرهنگ سازمانی دانشگاه و ابعاد آن با رضایت شغلی می‌باشد. همان‌طوری که از آمارهای جدول برمی‌آید می‌توان استدلال کرد که بین ۱۰ مؤلفه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد واحد کرج ارتباط معناداری وجود دارد که در این راستا متغیر هویت ملی، یکپارچگی میان افراد و واحدهای سازمانی و حمایت مدیریت از کارکنان به ترتیب بیشترین ارتباط معنادار را با رضایت شغلی داشته‌اند. قابل ذکر است که فرضیه فوق در سطح حداقل ۹۵ درصد معنادار و تایید شده است. می‌توان استدلال کرد که رشد خلاقیت‌های فردی، ریسک‌پذیری بالا، افزایش میزان مشارکت کارکنان در راستای اداره‌ی سازمان، افزایش یکپارچگی و همبستگی بین افراد با هم و واحدهای دانشگاهی، افزایش هویت ملی، حمایت هر چه بیشتر مدیریت از کارکنان خود، الگوهای ارتباطی قوی و منظم در دانشگاه از عوامل مهمی می‌باشد که زمینه‌های رضایت‌مندی شغلی را در میان کارکنان سازمانی مانند دانشگاه فراهم می‌آورد.

جدول شماره (۱): ضریب همبستگی بین متغیر فرهنگ سازمانی دانشگاه و ابعاد آن با رضایت شغلی

معناداری	همبستگی	انحراف معیار	میانگین	میانگین	فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۲۶۲	۲/۲۷	۷/۶۹	۱۳/۵۸	خلاقیت فردی
۰/۰۰۰	۰/۳۱۸	۵/۳۳	۱۱/۲۰	۱۶/۰۳	ریسک‌پذیری
۰/۰۰۴	۰/۲۳۲	۲/۶۸	۸/۵۶	۷/۲۳	مشارکت کارکنان
۰/۰۰۰	۰/۵۲۶	۳/۴۵	۱۶/۷۷	۱۲/۴۲	یکپارچگی افراد و واحدها
۰/۰۰۰	۰/۵۴۶	۲/۵۷	۱۱/۲۹	۶/۲۴۳	حمایت مدیریت
۰/۰۰۰	۰/۴۶۱	۳/۲۲	۱/۳۱		اعمال سیستم کنترل
۰/۰۰۰	۰/۷۳۴	۴/۸۷			هویت
۰/۰۰۹	۰/۲۲۲	۳/۱۲			سیستم پاداش
۰/۰۰۰	۰/۳۳۶	۲/۵			سازش یا تعارض
۰/۰۰۰	۰/۳۵۲	۱/۳۱			الگوهای ارتباطی

جدول شماره ۲ نشان‌دهنده‌ی ضریب همبستگی بین متغیرهای مستقل با رضایت شغلی می‌باشد. همان‌طوری که از آمارهای جدول برمی‌آید می‌توان استدلال کرد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد واحد کرج ارتباط معناداری وجود دارد. به این معنا که تقویت و استحکام پایه‌های فرهنگ سازمانی در دانشگاه می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی در میان کارکنان شود. قابل ذکر است که دو متغیر مدت زمان خدمت در دانشگاه نیز ارتباط معناداری با رضایت شغلی کارکنان دارد. اما متغیر سطح تحصیلات ارتباط معنادار ولی منفی با رضایت شغلی دارد. شاید به این دلیل باشد که افزایش سطح تحصیلات با جایگاه این افراد در دانشگاه زیاد تطابق نداشته باشد.

جدول شماره (۲): ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای مستقل و رضایت شغلی

همبستگی	میانگین	انحراف معیار	ضریب همبستگی	معناداری
مدت خدمت	۱۸/۹۸	۷/۹۹	۰/۳۸	۰/۰۰۰
میزان تحصیلات	۱۷/۳۱	۵/۵۷	-۰/۱۷۵	۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی	۱۱۹/۱۲	۱۲/۸۶	۰/۵۱۲	۰/۰۰۰

رگرسیون لجستیک

یکی از مدل‌هایی که برای تجزیه و تحلیل و برآورد احتمال یک واقعه (متغیر وابسته) دو ارزشی مناسب است، مدل رگرسیون لجستیک است. این مدل برای مطالعاتی به کار برده می‌شود که متغیر وابسته در آن‌ها دو ارزشی باشد. به این معنا که احتمال وقوع یا عدم وقوع یک پدیده را برای ما بررسی می‌کند. به عبارتی وقتی می‌خواهیم عضویت گروهی از افراد را بر اساس مجموعه‌ای از متغیرهای مستقل پیش‌بینی کنیم در این‌جا با نوعی احتمال سروکار داریم که ارزش آن بین صفر و یک است. با توجه به این‌که در این مقاله وجود یا عدم وجود رضایت شغلی میان کارکنان نیز بررسی شده است لذا استفاده از رگرسیون لجستیک به برآورد مدل تخمین کمک می‌نماید.

آزمون Wald برای آزمون معناداری ضرایب محاسبه شده به کار برده می‌شود که در این تحقیق برای سه متغیر یکپارچگی میان افراد و واحدهای سازمان، حمایت مدیریت از کارکنان و هویت ملی پاسخگویان معنادار است. این آزمون شبیه T در رگرسیون و χ^2 در پیرسون است. با توجه به این‌که مقدار B_0 ها (ضریب رگرسیون لجستیک) برای سه متغیر فوق مثبت می‌باشد مقدار $EXP(b)$ ، e^b در آن‌ها بالاتر از یک است. ولی این مقدار برای

سایر متغیرهای مندرج در مدل منفی باشند، لذا مقدار e^b آن‌ها نیز کمتر از یک است. در حالت اول نسبت بخت‌ها Odds افزایش یافته ولی در حالت دوم کاهش یافته است. در رگرسیون لجستیک برای تفسیر از شانس یا نسبت بخت‌ها استفاده می‌کنیم. این شاخص نسبت بین دو تا احتمال است. نسبت احتمال وقوع $Pro(e)$ بر روی احتمال عدم وقوع $Pro(n)$ ، شانس را که به‌طور موفقیت‌آمیز عضویت گروهی را برای هر مورد معین پیش‌بینی می‌کند، نشان می‌دهد. نتایج جدول نشان می‌دهد که نسبت بخت‌ها برای سه متغیر هویت، حمایت مدیریت و یکپارچگی اعضا و سازمان بالاتر از یک بوده و احتمال وقوع رویه رضایت شغلی را نشان می‌دهد.

جدول شماره (۳): برآورد پارامترهای مدل رگرسیون لجستیک برای پیش‌بینی رضایت شغلی

EXP(b)	Sig	Wald	B	x
۱/۴۰۱	۰/۰۳۴	۴/۹۸۳	۰/۰۸۷	هویت ملی
۱/۲۷۶	۰/۰۴۶	۳/۸۳۷	۰/۰۷۷	حمایت مدیریت
۱/۰۸۴	۰/۰۴۹	۳/۴۵۱	۰/۰۶۵	یکپارچگی افراد و واحدها
۰/۹۳۶	۰/۴۰۸	۱/۴۳۹	۰/۲۳۳	اعمال سیستم کنترل
۰/۸۴۲	۰/۷۰۳	۰/۳۵۹	۰/۳۷	الگوهای ارتباطی
۰/۵۳۳	۰/۷۶۹	۰/۲۷۷	-۱/۹۵	میزان تحصیلات

جدول دیگری که در این تحلیل تفسیر می‌شود Classification Table است که به ما می‌گوید چقدر احتمال وقوع یا عدم وقوع رضایت یا عدم رضایت شغلی کارکنان وجود دارد. به عبارتی این جدول به ما می‌گوید که چقدر از مدل شما در این تحلیل تعیین شده است. برای به‌دست آوردن مقدار تبیین‌شده، ابتدا قطر مربع را با هم جمع کرده و تقسیم بر کل جمع چهار ضلع مربع کرده و سپس در ۱۰۰ ضرب می‌کنیم که نتایج به‌دست آمده برای این تحقیق نشان می‌دهد که ۵۱/۷۴ درصد مدل به درستی تبیین شده است.

جدول شماره (۴): موارد درست پیش‌بینی شده برای وقوع رضایت شغلی

مشاهده شده	پیش‌بینی شده		درصد صحت
	رضایت شغلی		
	بله	خیر	
بله	۱۶۶	۱۵۹	۵۱/۷۴
خیر	۱۵۹	۱۷۵	

۵۱/۷۴ درصد کل موارد درست پیش‌بینی شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

تاثیری که فرهنگ موجود یک سازمان می‌تواند در رضایت شغلی اعضای آن سازمان داشته باشد، بسیار مهم بوده و هر چه فرهنگ قوی‌تر باشد تاثیر آن بر اعضا بیشتر خواهد بود. به عبارتی یک فرهنگ قوی می‌تواند رضایت شغلی ایجاد نماید، عملکرد افراد را افزایش دهد. با توجه به این که دانشگاه از فرهنگ سازمانی قوی برخوردار نمی‌باشد نیازمند تغییرات راهبردی، بر حسب اهداف و رسالت جدید بوده و از آنجا که این تغییرات به صورت بالقوه ناسازگار با فرهنگ موجود است، باید تغییرات از طریق مدیریت تحول فرهنگ سازمانی صورت بگیرد و مشتمل بر تغییر در سیستم ارزش، سپس تثبیت و تقویت آن‌ها، الگوسازی و ایجاد نمادهای مطلوب در جهت حذف عوامل منفی فرهنگ سازمانی و تقویت ارزش‌های جدید باشد تا از این تغییر بتوان یک تغییر تدریجی و تحول در فرهنگ به وجود آورد. در این راستا مدیران از نقش تعیین‌کننده‌ای برخوردار هستند. انتخاب و انتصاب مسئولین بر اساس شایستگی و اتکا به نظام ارزیابی عملکرد و پرهیز از جابه‌جایی مکرر مسئولین و آموزش آن‌ها در جهت وقوف نسبت به عملکرد فرهنگ سازمانی، اهمیت به منابع انسانی و نیازهای آنان؛ تهیه و تمهید سیستم انگیزشی مناسب عامل اساسی در تسریع این تحول سازمانی خواهد بود.

نتایج حاصل از این مقاله به صورت ذیل می‌باشد:

همبستگی بین فرهنگ سازمانی و افزایش رضایت شغلی برابر $P=512$ است که ضریب همبستگی بالایی را نشان می‌دهد و می‌توان نتیجه‌گیری نمود بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه همبستگی قوی وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق رایینز و نظریه او و ضمناً با نتایج تحقیقات فصول پیشین تا حد بالایی مطابقت دارد.

بین متغیرهای اخلاقیت فردی، مشارکت، سیستم پاداش، پرداخت حقوق هم‌چنین بین ریسک‌پذیری، یکپارچگی و انسجام افراد در واحدهای سازمانی، حمایت مدیران، سیستم کنترل مستقیم، احساس هویت، پدیده سازش با تعارض، الگوهای ارتباطی و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی ارتباط و وابستگی اثبات و تایید شده وجود دارد. می‌توان بیان نمود که متغیرهای که ارتباط و وابستگی بین آن‌ها تایید شده است با بهبود یک متغیر امکان بهبود و ارتقای متغیر دیگر ممکن می‌نماید. کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی در انجام وظایف شغلی تا حد کمی احساس آزادی عمل می‌کنند. آن‌ها معتقدند که کارکنان برای

انجام کارهای بدون شرح وظایف یا دستورالعمل در خود تمایل کمی نشان می‌دهند. تمایل بسیار اندکی به انجام کارهای با ضریب ریسک متوسط دارند. میزان حمایت مدیران از زیردستان برای حل مشکلات در دانشگاه آزاد کم می‌باشد. روابط بین کارکنان در دانشگاه آزاد تا حد زیادی دوستانه، صمیمی و محبت‌آمیز بیان شده است. میزان رضایت از نحوه اضافه کار و پاداش بسیار ضعیف بیان و تصریح شده است. کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی معتقدند تلاش برای استفاده از تمامی فکرها و اندیشه‌ها در جهت رفع و حل مشکلات کم است.

کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی کرج تا حد زیادی از شرایط درونی سازمان راضی هستند. آنها معتقدند که آگاهی از وظایف به میزان زیادی در رضایت شغلی مؤثر است. کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی کرج شرایط موجود برای حل و فصل اختلافات و تعارضات را به میزان کمی رضایت‌بخش می‌دانند. باید اقدامی نمود تا کارکنان دانشگاه نگرش مثبتی نسبت به توانایی‌های خود داشته و علی‌رغم تحصیلات، میزان سابقه خدمت و رشته شغلی متفاوت که واجد آن هستند، خود را خلاق، مسئولیت‌پذیر و آماده پذیرش جو و فرهنگ سازمانی قوی و غنی بدانند بنابراین در فرآیند طراحی ساختارها و روش‌ها و تنظیم فرآیندهای سازمانی باید محیط لازم برای بروز خلاقیت بیشتر فراهم نمود. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون لجستیک نشان می‌دهد که نسبت بخت‌ها برای سه متغیر هویت، حمایت مدیریت و یکپارچگی اعضا و سازمان بالاتر از یک بوده و احتمال وقوع رویه رضایت شغلی را بهتر نشان می‌دهند.

بر این اساس لازم است در موارد ذیل به پیشنهادات مطرح شده توجه شود:

- پیشنهاد می‌شود پاداش‌ها بر مبنای عملکرد پرداخت شود. با توجه به این که کارکنان دانشگاه مشارکت خود را در امور دانشگاه مطلوب و مناسب نمی‌دانند بر این باورند که الگوی ارتباطی مناسبی با مسئولین ندارند. افراد برای آن که بتوانند به گونه‌ای اثربخش برنامه‌ریزی کنند، باید برخی مفروضات درباره آینده داشته باشند، از خط‌مشی‌هایی که به کارشان اثر می‌گذارد نوعی شناخت به دست آورند و از هدف‌ها و برنامه‌هایی که به هدف‌های آنان پیوند خورده است، آگاه باشند. کوتاهی در پاسخ‌دادن به این نیازها به یک خلأ ناپودکننده در برنامه‌ریزی می‌انجامد. بدون داشتن هدف‌های روشن، مدیریت کاری

است در گرو اتفاق و بخت، هیچ فرد و هیچ گروه نمی‌توانند انتظار داشته باشند به گونه‌ای اثربخش و کارآمد به کار پردازد، مگر هدفی روشن در پیش باشد.

- زمانی که فعالیت‌ها در واحدهای مناسب، گروه‌بندی می‌شوند، باید با همدیگر یکپارچگی و تلفیق داشته باشند. در این مرحله، می‌توان با توجه به میزان وابستگی و ارتباط متقابل فعالیت‌ها، گروه‌بندی مناسبی را انجام داد. با قرارداد فعالیت‌ها و گروه‌ها در بخش‌های مشابه، فعالیت‌ها و کارها از ترکیب و یکپارچگی بیشتر و بهتر برخوردار می‌باشد.

- نظام پرداخت حقوق و مزایا هنگامی مطلوب است و با شرایط یک سازمان تطبیق می‌نماید که بتواند از هماهنگی کامل با شرایط سازمان برخوردار باشد و موجبات پاسخگویی به نیازهای آنرا فراهم آورد. اگر ملاحظه می‌شود که برخی از نظام‌های پرداخت قابلیت تطبیق را ندارد. نتیجه‌ای که از ناهماهنگی مزبور حاصل می‌گردد موجب بروز مشکلاتی در زمینه‌ی استخدام شده و از دست رفتن کارکنان ارزشمند با تجربه، ناخشنودی همگانی را سبب می‌شود. انتخاب نظام حقوق و مزایا مستلزم بررسی ضرورت‌ها است یعنی بررسی ساختار درونی سازمان، بررسی نیازهای پرسنلی و شرایط نیازهای پرسنلی و شرایط بازار کار آنها و بررسی این‌که کدامیک از نظام‌های پرداخت حقوق و مزایا در شرایط جاری می‌تواند قابلیت پاسخگویی مؤثری را داشته باشد.

- به‌نظر می‌رسد که سازمان دانشگاه آزاد دارای تعارض‌های زیاد وابسته به تکلیف می‌باشد که اثربخشی کلی را بهبود می‌بخشد. علت وقوع این امر ممکن است این باشد که افراد تحت این شرایط به همدیگر اعتماد دارند و در خصوص در میان گذاشتن اطلاعات و نظریات به همدیگر اعتماد داشته و با هم آزادانه سخن می‌گویند. اما در موقعیت‌های رقابت‌جویانه که وجه مشخصه‌شان تعارض‌های برد و باختی است. مشاهدات نشان داده که تعارض‌های آشکار کمتر بوده و تعامل کلی کم است زیرا هر گروه سعی دارد تا منابع و اطلاعات خویش را از گروه‌های دیگر دریغ کند. بنابراین توانایی اثربخشی کلی سازمان، کاهش می‌یابد. از آن‌جا که هماهنگی جهت پیشبرد کار در یک سیستم یا سازمان، بسیار پرهزینه است بنابراین سازمان ممکن است در جهت کاهش و به حداقل رسانیدن این هزینه، طرح گروه‌بندی خاصی را پدید آورد. البته باید خاطر نشان ساخت که هماهنگی

لازم در یک سیستم، به آن نوع تکنولوژی که افراد گروه را به هم مربوط می‌سازد، بستگی دارد.

زیر نویس‌ها

- | | | |
|---------------------------|-----------------------|---------------|
| 1- Creativity | 2- Risk Propensity | 3- Leadership |
| 4- Independence | 5- Management Support | 6- Control |
| 7- Identity | 8- Bonus, reward | 9- Conflict |
| 10- Communication Pattern | | |

منابع

- ۱- پوری، انجاد، ام. مدیریت نظام‌های حقوق و دستمزد. ترجمه: محمد صالحی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول: ۱۳۷۲.
- ۲- دفت، ریچارد ال. تئوری سازمانی و طراحی ساختار. ترجمه: علی یارسایان و دیگری. تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، چاپ اول: ۱۳۷۴.
- ۳- دیویس، استالین. مدیریت فرهنگ سازمانی. ترجمه: ناصر میرسیاسی و دیگری. تهران: انتشارات مروارید، چاپ اول: ۱۳۷۳.
- ۴- رابینز، استیفن. مدیریت رفتار سازمانی. جلد سوم. ترجمه: علی یارسایان و دیگری. تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، چاپ اول: ۱۳۷۴.
- ۵- شاین، ادگار. فرهنگ سازمانی. ترجمه: ابراهیم محجوب. تهران: سازمان فرهنگی فرا، ۱۳۸۳.
- ۶- طوسی، محمد علی. فرهنگ سازمانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول: ۱۳۷۲.
- ۷- مرتضوی، مهدی. مطالعه فرهنگ سازمانی وزارت جهاد سازندگی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳.
- ۸- مورهد و دیگری. رفتار سازمانی. ترجمه: سیدمهدی الوانی و دیگری. تهران: انتشارات مروارید، چاپ دوم: ۱۳۷۵.
- ۹- میرباقری، حمیدرضا. بررسی رضایت شغلی کارکنان مدیریت درمان تامین اجتماعی استان گیلان در سال ۱۳۷۵. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد واحد رشت، ۱۳۷۵.
- ۱۰- هال، ریچارد اچ. سازمان ساختار، فرآیند، ره آورده‌ها. ترجمه: علی یارسایان و دیگری. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول: ۱۳۷۶.
- ۱۱- هرسی، پاول و دیگری. مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه: دکتر قاسم کبیری. تهران: مؤسسه انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ پنجم: ۱۳۷۵.
- ۱۲- هیکس، هربرت جی و دیگری. تئوری سازمانی و مدیریت. جلد اول. ترجمه: گوئل کهن. تهران: انتشارات اطلاعات، چاپ پنجم: ۱۳۷۱.
- 13- Cohen, A. & Hudecek, N. "Organizational Commitment Turnover Relation Ship Across Occupational Groups, Crop and Organization Management", Vo1. 180, pp. 188-213, 1993.
- 14- Grint, K. The Sociology of Work, Cambridge, Polity Press, 1993.
- 15- Jones, G. W. "Fertility Determinates: Sociological and Economic Theory" In International Encyclopedia of Population, pp. 279-286, 1982.
- 16- Togia, A. Job satisfaction among Greek academic librarians, library & information science research, Vol. 26, pp. 373-383, 2004.
- 17- Williams Flournoy, D. F, Anderson, L. P, & Jones, R. L. Acculturative stress scale [ACS]. In, 1996.
- 18- Wollebaek, D. & Per Selle. "Does participation in voluntary associations contribute to social capital? The impact of intensity, scope, and type.", Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Vol. 31, No. 1, pp. 32-61, 2002.