

## بررسی تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان آتش‌نشانی منطقه ۴ شهر تهران

مهدی موسوی کیا

دانشجوی کارشناسی ارشد پژوهش علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی رودهن، تهران، ایران.

Email: m.mousavi125@yahoo.com

دریافت: ۹۲/۵/۹ پذیرش: ۹۳/۱/۲۰

### چکیده

**مقدمه:** همچنان که انسان نمی‌تواند جدا از فرهنگ زندگی کند، سازمان نیز بدون داشتن یک فرهنگ جامع و مدون، معنا و مفهومی نمی‌تواند داشته باشد. در حقیقت فرهنگ، روح سازمان است و بقای سازمان، منوط به داشتن یک فرهنگ سازمانی قوی و جامع است. از این رو، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان سازمان آتش‌نشانی منطقه ۴ شهر تهران پرداخته است.

**روش:** این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی - همبستگی است و جامعه آماری، تمامی کارکنان شاغل در سازمان آتش‌نشانی منطقه ۴ شهر تهران در ۱۳۹۱ هستند. با استفاده از فرمول کوکران، ۲۰۰ نفر به عنوان جامعه نمونه انتخاب گردید. از روش نمونه‌گیری تصادفی لایه‌ای/طبقه‌ای استفاده شد. اعتبار صوری و پایایی ابزار اندازه‌گیری در سطح قابل قبول تأیید شد. با استفاده از آزمون‌های  $t$  تک نمونه‌ای و تحلیل مسیر، فرضیه‌ها بررسی شد.

**یافته‌ها:** با توجه به نتایج به دست آمده، فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان، بالاتر از سطح متوسط (میانگین فرضی) است. در رضایت شغلی در جنبه ارتقا و ترفیع در سطح متوسط (میانگین فرضی) و در میزان حقوق و مزایا پایین‌تر از سطح متوسط (میانگین فرضی) به دست آمده است. به علاوه، ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (بُعد مدیریت تغییر، همسویی اهداف، توجه به ارباب رجوع، هماهنگی گروه کاری، هماهنگی قدرت) و رضایت شغلی به ترتیب  $r=0/629$ ،  $r=0/565$ ،  $r=0/430$ ،  $r=0/487$ ،  $r=0/568$  می‌باشد. از این رو، بیشترین تأثیر، مربوط به بُعد مدیریت تغییر بر رضایت شغلی و کمترین تأثیر، مربوط به توجه به ارباب رجوع بر رضایت شغلی است.

**نتیجه‌گیری:** از آنجا که بین متغیرهای مستقل بر وابسته رابطه مستقیم و مثبت مشاهده شده است و همچنین متغیرهای مستقل بر رضایت شغلی تأثیرگذار بوده است، هراندازه به مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی توجه بیشتری شود، کارکنان از رضایت شغلی بیشتری برخوردار خواهند شد. از این رو، ضروری است، مدیران سازمان قبل از گماردن افراد در پست‌های سازمانی از طریق شرکت افراد در کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت از دارا بودن این ویژگی‌ها در آنها اطمینان حاصل کنند و از این طریق گام‌هایی برای ایجاد رضایت شغلی در کارکنان بردارند.

**کلمات کلیدی:** فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، سازمان آتش‌نشانی شهر تهران.

## مقدمه

یکی از تحولات اساسی شکل گرفته در مدیریت، تحول در نحوه نگرش به سازمان است. هر سازمان به منزله یک محیط فرهنگ خاصی دارد. این فرهنگ تلفیق قالب‌ها و محتوای فردی اعضای سازمان (که با خود به سازمان همراه می‌آورد) و الگوها و قالب‌های خاص سازمان را شکل می‌دهد. بنابراین مطالعه فرهنگ سازمانی این امکان را به مدیریت می‌دهد تا با شناخت نقاط قوت و ضعف سازمان در قلمرو مدیریت خود با اتخاذ راهبردهای مناسب سعی در تغییر و اصلاح آن نماید. به سخن دیگر، یک متغیر مؤثر در افزایش کارایی و همچنین «رضایت شغلی» کارکنان در سازمان، توجه به «فرهنگ سازمانی» است که آن الگویی از ارزش‌ها و باورهای مشترک است که به اعضای یک سازمان و نهاد معنی و مفهوم می‌بخشد و باعث شکل‌دهی رفتار در سازمان می‌گردد. سازمان یک جسم و یک روح دارد که محیط فیزیکی جسم سازمان و فرهنگ، روح سازمان است. این مطالعه به سازمان و رفتار سازمانی و اثرات آن و نیز به بررسی آن اثراتی می‌پردازد که فرد، گروه و سازمان بر رفتار فرد در درون سازمان دارند، با این هدف که چنین دانشی در راه بهسازی و اثربخشی سازمان استفاده شود. رفتار سازمانی دارای یک سری متغیرهای مستقل و وابسته است که در میان متغیرهای وابسته، رضایت شغلی جایگاه ممتازی دارد. در میان متغیرهای مستقل فرهنگ سازمانی (که بعضی از محققان آن را همان سازمان می‌دانند) از اهمیت بالایی برخوردار است. تاریخ مطالعه فرهنگ سازمانی با

وجود عمر کوتاه، نظریه‌ها و تحقیقات متعددی را داشته است که همه به دنبال یافتن فرهنگ سازمانی مطلوب بوده‌اند. بنابراین گروهی از محققان وظایفی برای فرهنگ سازمانی مؤثر و مطلوب قائل بودند (۲ و ۱). گروهی دیگر انواع فرهنگ سازمانی را معرفی و جایگاه مؤثر هر کدام را بیان کرده‌اند (۳). برخی دیگر از محققان و نظریه‌پردازان برای فرهنگ سازمانی مطلوب ویژگی‌ها، عوامل، عناصر و اجزایی قائل بودند (۴ و ۵) و نهایتاً محققان نیز قائل به فرآیند فرهنگ سازمانی بوده‌اند (۳). نظریه‌ها هر کدام بر اساس جامعه و شرایط خود تبیین شده‌اند. در جامعه ما الگویی که در شرایط کنونی پاسخگوی مدیریت در حال توسعه سازمان‌های ما با وجود بافت سنتی و بسیار پیچیده و درهم تنیده باشد، الگویی است که ضمن حرکت در جهت تحقق اهداف سازمان و توجه به نیازهای ارباب رجوع در مقابل تغییرات محیطی انعطاف لازم را داشته باشد و در عین حال یکی از ارزش‌های والا یعنی کارگروهی هماهنگ، که در سازمان‌های ما به فراموشی سپرده شده است را احیا کند. ساختن چنین فرهنگی نیازمند مدیریتی است که حلقه اتصال زنجیره‌های عملکرد و بهره‌وری در هر سازمان و عامل پیوند تمامی ارکان سازمان‌ها باشد. همان‌گونه که اشاره شد، نظریه‌ها و الگوهای متعددی در مورد رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی وجود دارد که به طور تبیینی و از ابعاد مختلف به این دو عامل پرداخته‌اند که در این تحقیق نظریه «مارشال ساشکین» در مورد فرهنگ سازمانی مبنا قرار گرفته است. از آنجا که با بررسی فرهنگ سازمانی به تنهایی نمی‌توان بازدهی و اثر آن را در سازمان به

در ماهیت اقتضایی است. چون با توجه به موقعیت انتظارات شرایط شغلی و برانگیزنده متغیر است. با این وجود استانداردهایی که اکنون پذیرفته شده‌اند و هر سه متغیر مهم انگیزش یعنی عوامل فردی، محیطی و شغلی را در بر می‌گیرند، عبارتند از: احساس نسبت به میزان حقوق و مزایا، جنبه‌های مختلف کاری، همکاران، سرپرستی و فرصت‌های ارتقا و پیشرفت که در مجموع رضایت کلی فرد از شغل را نشان می‌دهد و نظریه‌های رفتار سازمانی معتقدند که باید بین نیازهای کارکنان و فرهنگ سازمانی تجانس وجود داشته باشد تا رضایت شغلی به بالاترین حد خود برسد. بنابراین ساختن فرهنگ و فضای مناسب در سازمان موجبات ارضای نیازهای مراتب بالای کارکنان و رضایت شغلی آنها را فراهم می‌سازد و تنها مدیران تحول‌گرا می‌توانند این فضا و فرهنگ را به وجود بیاورند (۲).

در ایران پژوهش‌های متعددی در خصوص تأثیر فرهنگ سازمانی انجام شده است. حسن زارعی متین (۱۳۷۴)، محمدرضا هاشمیان (۱۳۷۷)، حسن بحرالعلومی (۱۳۷۸)، به بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی پرداخته‌اند. که در تمام موارد بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی همبستگی مثبت و معنی‌داری به دست آمده است. محقق چارچوب نظری این پژوهش را با بومی‌سازی نظریه مارشال ساشکین و استفاده از پرسشنامه استاندارد شده ارزیابی فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup> پیرامون مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و تأثیرات احتمالی این

راحتی شناسایی کرد، از این‌رو ارتباط این متغیر (متغیر مستقل) با متغیر وابسته رضایت شغلی تحلیل شد. زیرا نتایج مطالعات متعدد نشان داده است که کارکنان راضی از شغل، عملکرد و کارایی بیشتر و در نتیجه سازمان آنها بهره‌وری بالاتری دارد. از سوی دیگر، رضایت شغلی نیز تابعی از انگیزش است. در مطالعات مربوط به انگیزش، برخی از دانشمندان به دنبال یافتن عامل یا عوامل برانگیزنده بوده‌اند که تحت عنوان نظریه‌های محتوایی مطرح شده‌اند. این نظریه‌ها نیازها و محرک‌هایی را که موجب انگیزش می‌شود برشمرده‌اند، نظریه‌هایی همچون «سلسله مراتب نیازهای مازلو»، «بهداشت هرزبرگ»، «جولیان راتر»، «انگیزش موفقیت مک‌کلند» و ... این نظریه‌ها قبل از اینکه به یک یا چند عامل خاص تکیه کنند، به چگونگی و نحوه انگیزش افراد از نظر ادراکی پرداخته‌اند، مانند نظریه‌های «تقویت رفتار»، «تعیین هدف»، «برابری»، «انتظار».

سائل و نایت در جمع‌بندی نظریه‌های رضایت شغلی بیان می‌کنند که افراد تجربیات و ادراک خود را با استانداردهایی می‌سنجند که اگر به آن رسیده باشند، رضایت را به دنبال دارد و اگر نرسیده باشند ناراضی خواهند بود. نظریه‌های مختلف انگیزش، این استانداردها را به اشکال مختلف نشان داده‌اند. مثلاً بر اساس «نظریه برابری افراد» بازده و داده خود را با دیگران مقایسه می‌کنند. بنابراین نتایج، همکاران استاندارد آنها خواهد بود.

ولی اگر دقیق نگاه شود، رضایت شغلی طیف گسترده‌ای از رفتارها و نگرش‌ها را دربر می‌گیرد و

<sup>۱</sup>. Organizational Culture Assessment Questionnaire (OCAQ)

مؤلفه‌ها بر کارکنان و اعضای یک مجموعه بررسی می‌کند. به‌علاوه نظر به اینکه یک نظریه جامع در مورد رضایت شغلی وجود ندارد، لذا از تلفیق نظریات مختلف در این مورد با استفاده از نظرات ویسوکو و کروم در قالب یک پرسشنامه استاندارد شده رضایت شغلی بررسی شد. از این رو، مدل نظری تحقیق به بررسی میزان تأثیر پنج مؤلفه فرهنگ سازمانی مورد نظر ساشکین (نظیر ۱- مدیریت تغییر ۲- همسویی اهداف فردی و گروهی ۳- کارگروهی هماهنگ ۴- مشتری‌گرایی ۵- قدرت فرهنگ سازمانی) بر رضایت شغلی کارکنان می‌پردازد و درصد پاسخگویی به این سئوالات است: فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در بین کارکنان سازمان آتش‌نشانی به چه میزان است؟ و آیا ابعاد فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان آتش‌نشانی تأثیرگذار است یا خیر؟

### روش تحقیق

در این مطالعه با توجه به هدف کاربردی و برحسب نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق، شامل تمامی کارکنان شاغل در سازمان آتش‌نشانی منطقه ۴ شهر تهران در ۱۳۹۱ می‌باشد. براساس آخرین آمار اخذ شده از سازمان آتش‌نشانی، تعداد کارکنان در ۹ ایستگاه تحت پوشش این منطقه ۲۹۹ نفر گزارش شده است. برای تعیین حجم جامعه نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و حجم جامعه نمونه ۲۰۰ نفر تعیین گردید. در این پژوهش برای دسترسی به واحدهای نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی لایه‌ای یا طبقه‌ای (با توجه به ایستگاه‌های آتش‌نشانی)

استفاده شده است و از آنجا که لایه‌های تشکیل شده از نظر حجم برابر نیستند، از روش متناسب با حجم در هر لایه استفاده شد و حجم نمونه در هر ایستگاه آتش‌نشانی مشخص گردید. ابزار اندازه‌گیری استاندارد شده بوده است؛ به طوری که برای رضایت شغلی، از پرسشنامه توصیف شغلی (JDI)<sup>۲</sup> و برای فرهنگ سازمانی از پرسشنامه ارزیابی فرهنگ سازمانی استفاده گردید. نسبت اعتبار محتوا<sup>۳</sup> برای هر یک از ابزار فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی معادل ۰/۶۷ به دست آمد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رضایت شغلی برابر ۰/۹۳۹ و برای فرهنگ سازمانی ۰/۹۰۵ است که این امر نشانگر بالابودن همبستگی درونی بین گویه‌هاست. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مشخص کننده‌های مرکزی و پراکنندگی و از آزمون t تک نمونه و تحلیل مسیر استفاده شده است.

### یافته‌ها

از مجموع کارکنان مورد مطالعه که به سئوالات پاسخ داده‌اند، بیشترین درصد (۲۷ درصد) آنان در گروه سنی ۳۲ تا ۳۴ سال و کمترین درصد (۲۱ درصد) در گروه سنی بیشتر از ۳۴ سال قرار گرفته‌اند. میانگین سنی کل کارکنان مورد مطالعه معادل ۳۲/۲ سال با حداقل ۲۱ سال و حداکثر ۵۶ سال بوده است. ۷۵/۹ درصد از کارکنان متأهل و مابقی مجرد بوده‌اند. مدرک تحصیلی ۱/۵ درصد از کارکنان زیر دیپلم، ۷۳/۴ درصد از آنان دیپلم و مابقی فوق دیپلم و لیسانس است. پست سازمانی ۵۶ درصد از

<sup>۲</sup>. Job Descriptive Index (JDI)

<sup>۳</sup>. Content Validity Ratio (CVR)

کارکنان، آتش‌نشان، ۲۸ درصد از آنان کاردان و مابقی فرمانده یا معاون فرمانده بوده‌اند. ۲۶/۵ درصد از کارکنان دارای سابقه کار کمتر از ۶ سال، ۲۱/۵ درصد از آنان بین ۶ تا ۸ سال، ۲۷ درصد بین ۹ تا ۱۱ سال و مابقی بیشتر از ۱۱ سال سابقه کار داشته‌اند. میانگین سابقه کار کارکنان معادل ۹ سال با حداقل ۱ سال و حداکثر ۲۹ سال بوده است.

**فرضیه اول:** به نظر می‌رسد بین میانگین رضایت شغلی کارکنان و ابعاد آن با میانگین فرضی تفاوت وجود دارد.

برای بررسی این فرضیه از آزمون t تک نمونه‌ای بهره گرفته شده که نتایج به این شرح است: در مورد بُعد «نوع کار» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معنی‌داری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین کسب شده (۴۴/۳۸) از میانگین فرضی (۳۰) بیشتر بوده است. در مورد بُعد «مدیریت/سرپرست» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معنی‌داری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین کسب شده (۲۹/۹۱) از میانگین فرضی (۲۴) بیشتر بوده است. در مورد بُعد «همکاران» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معنی‌داری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین کسب شده (۳۹/۱۷) از میانگین فرضی (۳۰) بیشتر بوده است. در مورد بُعد «ارتقا و ترفیع» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری مشاهده نشده است. در مورد بُعد «پرداخت/حقوق و دستمزد» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱

درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین کسب شده (۱۶/۵۱) از میانگین فرضی (۱۸) کمتر بوده است. در مورد «مقیاس رضایت شغلی» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین کسب شده (۱۴۵/۴۱) از میانگین فرضی (۱۱۷) بیشتر بوده است.

**فرضیه دوم:** به نظر می‌رسد بین میانگین فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان و ابعاد آن با میانگین فرضی تفاوت وجود دارد.

برای بررسی فرضیه دوم از آزمون t تک نمونه‌ای بهره گرفته شده که نتایج به این شرح است: در مورد بُعد «مدیریت تغییر» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین فرضی (۱۸) از میانگین کسب شده (۱۹/۱۱) کمتر بوده است. در مورد بُعد «همسویی اهداف» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین فرضی (۱۸) از میانگین کسب شده (۱۹/۴۴) کمتر بوده است. در مورد بُعد «توجه به ارباب رجوع» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین فرضی (۱۸) از میانگین کسب شده (۲۲/۷۹) کمتر بوده است. در مورد بُعد «هماهنگی گروه کاری» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین فرضی (۱۸) از میانگین کسب شده (۲۱/۹۵) کمتر

بوده است. در مورد بُعد "هماهنگی قدرت" بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین فرضی (۹۰) از میانگین کسب شده (۱۰۵/۰۷) کمتر بوده است. در مورد «مقیاس رضایت شغلی کارکنان آتش‌نشانی منطقه ۴ شهر تهران» بین میانگین فرضی با میانگین کسب شده تفاوت معناداری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است، به طوری که میانگین فرضی (۹۰) از میانگین کسب شده (۱۰۵/۰۷) کمتر بوده است.

جدول شماره ۱: نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقیاس رضایت شغلی کارکنان و ابعاد آن

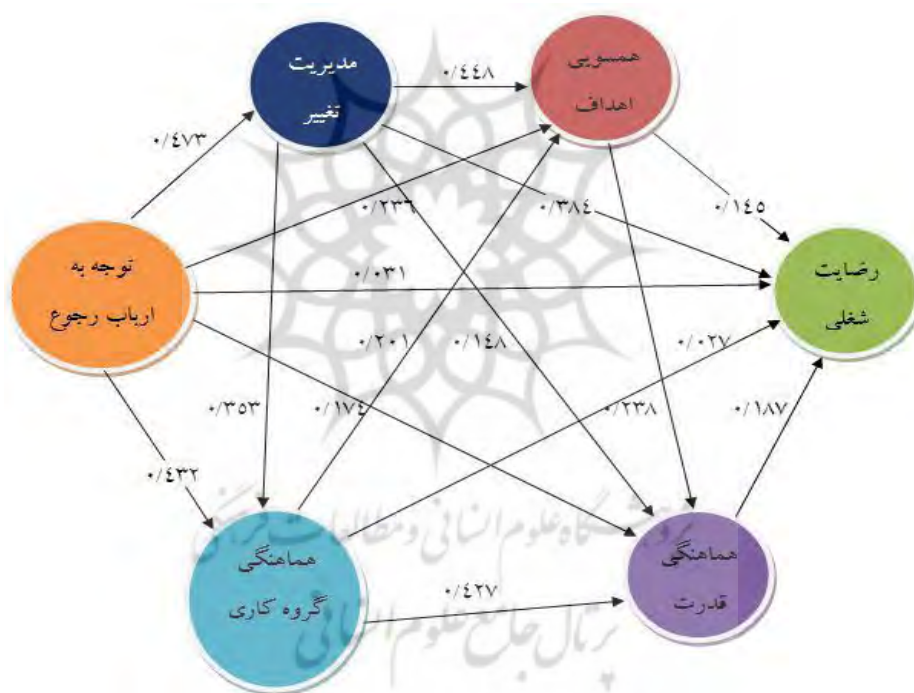
آماره‌ها / ابعاد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	مقدار t	درجه آزادی (df)	سطح معناداری	میانگین فرضی
بُعد نوع کار	۴۴/۳۸۰۳	۶/۰۹۶۲۷	۰/۴۳۱۰۷	۳۳/۳۵۹	۱۹۹	۰/۰۰۰	۳۰
بُعد مدیریت	۲۹/۹۱۵۷	۷/۰۴۶۵۲	۰/۴۹۸۲۶	۱۱/۸۷۳	۱۹۹	۰/۰۰۰	۲۴
بُعد همکاران	۳۹/۱۶۹۸	۷/۶۹۲۷۷	۰/۵۴۳۹۶	۱۶/۸۵۸	۱۹۹	۰/۰۰۰	۳۰
بُعد ارتقا و ترفیع	۱۵/۴۳۰۲	۵/۲۹۹۷۳	۰/۳۷۴۷۵	۱/۱۴۸	۱۹۹	۰/۲۵۲	۱۵
بُعد پرداخت	۱۶/۵۱۴۹	۴/۵۹۱۶۵	۰/۳۲۴۶۸	-۴/۵۷۴	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۸
مقیاس رضایت شغلی	۱۴۵/۴۱۱	۲۱/۳۹۵۳۷	۱/۵۱۲۸۸	۱۸/۷۷۹	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۱۷

جدول شماره ۲: نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقیاس فرهنگ سازمانی و ابعاد آن

آماره‌ها / ابعاد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	مقدار t	درجه آزادی (df)	سطح معناداری	میانگین فرضی
بُعد مدیریت تغییر	۱۹/۱۱۴۷	۳/۳۵۷۵۹	۰/۲۳۷۴۲	۴/۶۹۵	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۸
بُعد همسویی اهداف	۱۹/۴۴۲۵	۳/۳۰۱۳۸	۰/۲۳۳۴۴	۶/۱۷۹	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۸
بُعد توجه به ارباب رجوع	۲۲/۷۸۹۵	۳/۳۲۹۸۸	۰/۲۳۵۴۶	۲۰/۳۴۱	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۸
بُعد هماهنگی گروه کاری	۲۱/۹۵۵	۳/۹۰۵۰۳	۰/۲۷۶۱۳	۱۴/۳۲۳	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۸
بُعد هماهنگی قدرت	۲۱/۷۶۸۱	۳/۸۶۷۰۶	۰/۲۷۳۴۴	۱۳/۷۸	۱۹۹	۰/۰۰۰	۱۸
مقیاس فرهنگ سازمانی	۱۰۵/۰۶۹۸	۱۴/۸۲۹۶۳	۱/۰۴۸۶۱	۱۴/۳۷۱	۱۹۹	۰/۰۰۰	۹۰

جدول شماره ۳: مجموع تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته

متغیر	نوع اثر	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	مجموع
مدیریت تغییر		۰/۳۸۴	۰/۱۲۱	۰/۵۰۵
همسویی اهداف		۰/۱۴۵	۰/۰۴۵	۰/۱۹۰
توجه به ارباب رجوع		۰/۰۳۱	۰/۱۳۳	۰/۱۶۴
هماهنگی گروه کاری		۰/۰۲۷	۰/۱۰۹	۰/۱۳۶
هماهنگی قدرت		۰/۱۸۷	-	۰/۱۸۷



نمودار شماره ۱: نتایج تحلیل مسیر فرهنگ سازمانی و ابعاد آن بر رضایت شغلی

نمودار شماره ۱ نشان می‌دهد که میزان رضایت شغلی کارکنان به طور معناداری با مدیریت تغییر، همسویی اهداف، توجه به ارباب رجوع، هماهنگی گروه کاری و هماهنگی قدرت رابطه دارد؛ به طوری که نتایج نشان داده است که این عوامل ۴۵/۶ درصد از کل واریانس رضایت شغلی را تبیین می‌کند. به علاوه نتایج در جدول شماره ۳، نشان داد، متغیر مدیریت تغییر بالاترین سهم (تأثیر مستقیم) را روی رضایت شغلی داشته است و میزان تأثیر این متغیر ۰/۳۸۴ بوده است. البته نتایج در مورد اثر غیرمستقیم متغیرها روی رضایت شغلی نشان داده است که متغیر توجه به ارباب رجوع به طور غیرمستقیم بیشترین تأثیر را روی متغیر وابسته داشته است که میزان آن معادل ۰/۱۳۳ بوده است. در مجموع نتایج، اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته را نشان داده است؛ از مجموع عامل‌های مورد بررسی به ترتیب مدیریت تغییر، همسویی اهداف و هماهنگی قدرت بیشترین تأثیر را بر رضایت شغلی داشته‌اند.

### بحث

صد سال تحقیق در مدیریت و سازمان‌ها به این نتیجه رسید که یک اصل منحصر به فرد را نمی‌توان برای مدیریت سازمان‌ها ارائه کرد، ولی یک نتیجه کلی می‌توان گرفت و آن اینکه مدیریت یعنی رفتار سازمانی و بدنه اصلی هر سازمان را فرهنگ آن تشکیل می‌دهد. بعضی پژوهشگران فرهنگ سازمانی را همان سازمان می‌دانند. رفتار سازمانی حاصل تعامل بین مدیر و زیردستان است. اگر بخواهیم نتیجه این تعامل را درک کنیم و فرهنگ سازمانی را

بشناسیم لازم است که آنها را در ارتباط با بروندادهای سازمان ارزیابی کنیم که یکی از بهترین بروندادهای رضایت شغلی کارکنان است. اکثر تحقیقات نشان می‌دهد که کارکنان راضی از شغل دارای عملکرد بهتری هستند و سازمان آنها بهره‌وری بالاتری دارد و سازمان‌هایی می‌توانند رضایت شغلی کارکنان را تأمین کنند که با بهره‌گیری از سبک مدیریت اثربخش، فرهنگ و فضای مناسبی در سازمان به وجود بیاورند. تحقیقات مربوط به ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در بیشتر موارد بیانگر ارتباط بین این دو متغیر بود (۴-۶-۷)، البته در بعضی از پژوهش‌ها هم ارتباط بین این دو متغیر ملاحظه نگردید (۳). در این مطالعه، نتایج همبستگی بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی، نشان دهنده ارتباط مثبت و معناداری بین این دو متغیر است. این یافته‌ها با تحقیقات زارعی متین (۱۳۷۴)، هاشمیان (۱۳۷۷) و بحرالعلومی (۱۳۷۸)، هماهنگی دارد. از زیربنای نظری تحقیق چنین استنباط می‌شود که فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی تأثیرگذار است. بنابراین در همین خصوص است که ساشکین معتقد است با ساختن فرهنگ و فضای مناسب در سازمان می‌توان موجبات ارضای نیازهای مراتب بالای کارکنان و رضایت آنها را فراهم کرد. همچنین با این نظریات می‌توان استنباط کرد که برنامه‌ریزان نمی‌توانند اساس و معیار رضایت شغلی را بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه‌ریزی کنند. برای اینکه زیربنای نظری معتقد است که باید بین نیازهای کارکنان و فرهنگ سازمانی حتماً تجانس وجود داشته باشد تا رضایت شغلی به بالاترین حد خود



امکان ادامه تحصیل در دانشگاه‌های کشور را داشته باشند. پیشنهادهایی از قبیل انعقاد قرارداد با برخی دانشگاه‌های کشور، ایجاد بورسیه تحصیلی برای افراد توانمند و مستعد و همچنین گسترش فعالیت‌های آموزشی در دانشکده سازمان در این زمینه قابل بررسی هستند. این اقدامات می‌توانند باعث افزایش بهره‌وری و ارتقای میزان رضایت شغلی در کارکنان شود.

همچنین برای افزایش مزایای شغلی کارکنان در جهت ایجاد انگیزه سعی در انجام پرداخت‌هایی غیر از حقوق ماهانه از جمله پاداش‌های دوره‌ای، اضافه کاری ثابت، کارایی، اعطای مرخصی‌های تشویقی، اعطای تسهیلات مالی، تأمین مسکن، خرید اتومبیل، مسافرت‌های زیارتی و سیاحتی پیشنهاد می‌شود. با توجه به سطح متوسط رضایت کارکنان از نحوه ترفیع و ارتقای شغلی لازم است که اگر مشکل قانونی در این زمینه وجود دارد برطرف شود و اگر مشکل قانونی وجود ندارد توجه بیشتری به ضوابط مذبول گردد و ترفیع و ارتقا براساس شایستگی‌ها، تخصص، سابقه کار و سطح مدرک تحصیلی باشد. به منظور اشاعه و پرورش فرهنگ سازمانی، سازمان باید کارکنانی را که عملکرد آنان با فرهنگ سازمان همسویی دارد، مورد تشویق و ترفیع قرار دهد و آنها را به عنوان الگو به اعضای جدید معرفی کند. فرهنگ‌های سازمانی قوی از هم‌رایی گسترده کارکنان برخوردارند. در چنین وضعی باید کوشید تا دامنه آگاهی‌های کارکنان افزایش یابد و تفاهمات میان آنها زیاد شود و نیز رسالت‌ها و اهداف سازمان برای آنها تعریف گردد. همچنین با توجه به

برسد. همچنین میزان همبستگی به‌دست آمده در این تحقیق برابر با  $r = 0/657$  و ضریب تعیین به‌دست آمده برابر با  $R^2 = 0/456$  بود. به عبارت دقیق‌تر، ۴۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته رضایت شغلی توسط متغیر مستقل پوشش داده شده است. براساس زیربنای نظری می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی یکی از متغیرهای پیشگویی یا پیش‌بینی رضایت شغلی است. برای اینکه رضایت شغلی تابع مسائلی است که فرهنگ سازمانی و فضای سازمان به‌وجود آورده‌اند. همچنین میزان  $\beta$  متغیر فرهنگ سازمانی در پیش‌بینی متغیر وابسته به اندازه ۰/۷۷ است که این موضوع نشان‌دهنده تأثیر مستقیم و مثبت بین این دو متغیر می‌باشد. بنابراین هر اندازه به مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی توجه بیشتری شود، کارمندان آتش‌نشانی منطقه ۴ شهر تهران از رضایت شغلی بیشتری برخوردار خواهند شد. همچنین این موضوع در کارایی کارکنان در سازمان اثر قابل توجهی خواهد داشت.

### نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج این مطالعه به نظر می‌رسد، سازمان باید در بدو استخدام افراد، با آموزش‌ها و راهنمایی‌های لازم افراد تازه وارد را درچارچوب ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی قرار دهد؛ و با توجه به میزان رضایت پایین کارکنان از حقوق و دستمزد مطلوب است، اقداماتی در جهت بهبود وضع حقوق و دستمزد آنها صورت گیرد. لذا، از مدیران سازمان انتظار می‌رود برای رفع این مشکل، اقدامات لازم را مذبول نمایند. به‌علاوه، با توجه به پایین بودن سطح تحصیلات، تمهیداتی اندیشیده شود تا کارکنان

همبستگی مثبت و معنادار فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی لازم است، مدیران سازمان قبل از گماردن افراد در پست‌های سازمانی از طریق شرکت افراد در کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت از دارا بودن این ویژگی‌ها در آنها اطمینان حاصل کنند و از این طریق گام‌هایی در جهت ایجاد رضایت شغلی در کارکنان بردارند.

## References

1. Stephen P. Robbins. *Managing Organizational Behavior*, Tehran: Institute of Business Studies and Research; ۱۹۹۵. [In Persian]
2. Sashkin Marshal, *Organizational culture assessment questionnaire*, ۱۹۹۶
3. Stanley Davis. *Managing corporate culture*. Tehran: Morvarid publication; ۱۹۹۳. [In Persian]
4. Zarei Matin H. *The relationship between job satisfaction and organizational culture*. Tehran: Zamineh Magazine; ۱۹۹۵:۵۱-۵۷. [In Persian]
5. Kia, Manouchehr. *The role of organizational culture in management theorization*. Journal of Applied Science & Technology Public Administration; ۱۹۹۰; ۱۳. [In Persian]
6. Hashemian, Reza. *Studying the impact of organizational culture on job satisfaction of the official members of Corps* [Master's thesis], Tehran: Tarbiat Modarres; ۱۹۹۸. [In Persian]
7. Bahroloumi, Hassan. *The relationship between organizational culture and management style on job satisfaction of physical education experts working in Tehran* [PhD dissertation], Tehran: Tarbiat Moalem University; ۱۹۹۹. [In Persian]

# Studying the Impact of Organizational Culture Dimensions on Job Satisfaction of Firefighting Staff for Tehran's District 4

Mahdi Mousavi Kia, MA Student of Research in Social Sciences, Islamic Azad University, Roudehen branch, Iran  
Email: m.mousavi120@yahoo.com

Received: July 31, 2013

Accepted: April 9, 2014

## Abstract

**Introduction:** Just as human beings cannot live without culture, organizations are meaningless without a comprehensive and compiled culture. In fact, culture is the spirit of the organization. Organization survives on the condition of having a strong and exhaustive organizational culture. Therefore, this research aims to study the impact of organizational culture components on job satisfaction among firefighting staff for Tehran's district 4.

**Methods:** In this applied research, as concerning research objective, and correlation-descriptive as concerns method of gathering data. All employees working for Tehran firefighting organization district 4 were studied in 2012. About 200 employees were selected as a sample group using Cochran formula based on stratified random sampling. Face validity and content reliability were confirmed in a reasonable level. Hypotheses were tested using one-sample t-test and route analysis.

**Findings:** According to the results, the dominant culture in an organization is above average. Job satisfaction was gained average score in promotion aspect and low average in salary and benefits. In addition, the correlation coefficient between organizational culture components (change management, goals' alignment, attention to clients, coordination in working teams, power coordination) and job satisfaction was  $r=0.629$ ,  $r=0.660$ ,  $r=0.430$ ,  $r=0.487$ ,  $r=0.668$  respectively. Thus, the maximum impact is associated with the impact of change management on job satisfaction, and the minimum impact is related to the impact of clients' attention on job satisfaction.

**Conclusion:** Since a direct and positive relationship was observed between independent and dependent variables; and independent variables were effective on job satisfaction. Employees will give great job satisfaction if more attention be paid to the components of organizational culture. Hence, it is necessary for managers of organizations to assure that individuals have these characteristics before assigning them to organizational positions through participation in educational workshops and on the job training courses. However, they may take appropriate measures in order to improve employees' job satisfaction.

**Keywords:** organizational culture, job satisfaction, Tehran firefighting organization