بسم الله الرحمن الرحيم

دانشکده: تربیت‌بدنی و علوم ورزشی
گروه: مدیریت ورزشی

پایان‌نامه کارشناسی ارشد

نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان یزد

سید حمید ابراهیمی

استاد راهنما:

دکتر رضا اندام

استاد مشاور:

امیر منتظری

شهریور ۱۳۹۴

دانشگاه شاهرود

دانشکده: تربیت‌بدنی و علوم ورزشی

گروه: مدیریت ورزشی

پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد آقای/ خانم ...سید حمید ابراهیمی....

تحت عنوان:

نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان یزد

در تاریخ ۱۳۹۳/۱/۲۴ توسط کمیته تخصصی زیر جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد مورد ارزیابی و با درجه ..... مورد پذیرش قرار گرفت.

اساتید راهنما	امضاء	اساتید مشاور	امضاء
نام و نام خانوادگی : **دکتر رضا اندام**		نام و نام خانوادگی : **امیر منتظری**	
نام و نام خانوادگی :		نام و نام خانوادگی :	

اساتید داور	امضاء	نماینده تحصیلات تکمیلی	امضاء
نام و نام خانوادگی :		نام و نام خانوادگی :	
نام و نام خانوادگی :			
نام و نام خانوادگی :			
نام و نام خانوادگی :			

این پژوهش

باهمه فراز و نشیب ها،

اشک ها و لبخند هایش،

پیشکشی است به پدر و مادر بزرگوارم که ذره ذره وجودم ستایشگر صبر و گذشت و

محبت های بی دریغشان می باشد.

همچنین برادرم و

آنان که

همواره جرعه نوش دریای مهر و محبت شان بودم.

تقدیر و تشکر

در آغاز سخن از مهر بیکران خداوند نسبت به خود سپاسگزارم.

از پدر و مادر عزیزم به پاس تلاش ها، صبوری ها و حمایت هایشان بسیار سپاسگزارم و امیدوارم که این پژوهش پاسخی کوچک بر بزرگواری هایشان باشد.

و نیز خدای را سپاسگزارم که توانستم در کنار استادان محترم گروه تربیت بدنی دانشگاه شاهرود به تحصیل علم بپردازم و در این راه وامدار دانش و صبر همگی آنان هستم.

از استاد گرانقدر جناب آقای دکتر رضا اندام که افتخار شاگردی ایشان را داشتم و راهنمایی های ایشان در دوران تحصیل همیشه راهگشا مشکلات بود صمیمانه سپاسگزارم.

از جناب آقای امیر منظری که با مشاوره های خود در تمام مراحل پژوهش اینجانب را یاری کرده اند سپاسگزارم. از استاد محترم آقای دکتر حسن بحرالعلوم و استاد محترم آقای دکتر حسینی-نیا که داوری این پایان نامه را پذیرفتند سپاسگزارم.

و در پایان از مدیریت و پرسنل ادارات ورزش و جوانان استان یزد که در اجرای این پژوهش نهایت همکاری را با بنده داشتند، سپاسگزارم

تعهدنامه

اینجانب سید حمید ابراهیمی دانشجوی دورهٔ کارشناسی ارشد رشتهٔ مدیریت ورزشی دانشکدهٔ تربیت-بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شاهرود نویسندهٔ پایان‌نامه نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان یزد تحت راهنمایی دکتر رضا اندام متعهد می‌شوم .

- تحقیقات در این پایان‌نامه توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است .
- در استفاده از نتایج پژوهش‌های محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است .
- مطالب مندرج در پایان‌نامه تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است .
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه شاهرود می‌باشد و مقالات مستخرج با نام « دانشگاه شاهرود » و یا « Shahrood University» به چاپ خواهد رسید .
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی پایان‌نامه تأثیرگذار بوده‌اند در مقالات مستخرج از پایان‌نامه رعایت می‌گردد.
- در کلیه مراحل انجام این پایان‌نامه ، در مواردی که از موجود زنده (یا بافت‌های آن‌ها) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است .
- در کلیه مراحل انجام این پایان‌نامه، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته یا استفاده شده است اصل رازداری ، ضوابط و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است .

تاریخ

امضای دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج ، کتاب ، برنامه‌های رایانه‌ای ، نرم افزارها و تجهیزات ساخته شده است) متعلق به دانشگاه شاهرود می‌باشد . این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود .
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در پایان‌نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی‌باشد.

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان یزد بود. این تحقیق به روش توصیفی- همبستگی انجام شد و جامعهٔ آماری آن را کلیهٔ کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان یزد (N= ۱۹۸) تشکیل دادند. بر اساس جدول تعیین حجم نمونهٔ کرجسای و مورگان ۱۳۲ نفر به عنوان نمونهٔ انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها، از پرسش‌نامهٔ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی میشل ماندلو و همکاران (۲۰۱۳)، پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری میشل ماندلو و همکاران (۲۰۱۰) و پرسش‌نامهٔ رضایت‌مندی کارکنان مول و همکاران (۲۰۰۱) استفاده گردید. برای تعیین روایی صوری و محتوایی این پرسش‌نامه‌ها از نظرات ۱۰ تن از صاحب نظران و اساتید مدیریت ورزشی کمک گرفته شد. سپس پایایی آنها با استفاده از آلفای کرونباخ بر روی یک گروه ۳۰ نفری از کارکنان به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۹۵، ۰/۹۲ به دست آمد.

داده‌ها با استفاده از آزمون‌های آماری توصیفی و استنباطی (آزمون کالموگراف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام) در سطح معناداری $\alpha<۰/۰۵$ تجزیه و تحلیل شدند. نتایج این پژوهش نشان داد بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی، بین ارزش‌های کاری و رضایت شغلی و بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین با توجه به میزان ضریب تعیین تعدیل‌شده مشخص شد که فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری توانایی پیش‌بینی ۴۳ درصد از واریانس رضایت شغلی را دارند. این نتایج بر ضرورت توجه به نیازها و ضرورت‌های زندگی کاری و اجتماعی کارکنان و بررسی فرهنگ سازمانی تأکید دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازندهٔ سازمانی، ارزش‌های کاری، رضایت‌مندی کارکنان، ادارهٔ ورزش و جوانان.

فهرست مطالب

عنوان **صفحه**

فصل اول: طرح تحقیق

۱-۱. مقدمه ۲

۱-۲. بیان مسئله ۷

۱-۳. ضرورت و اهمیت تحقیق ۱۰

۱-۴. اهداف تحقیق ۱۴

۱-۴-۱. هدف کلی ۱۴

۱-۴-۲. اهداف اختصاصی ۱۴

۱-۵. فرضیه‌های تحقیق ۱۵

۱-۶. محدودیت‌های تحقیق ۱۵

۱-۶-۱. محدودیت‌های قابل کنترل ۱۵

۱-۶-۲ . محدودیت‌های غیرقابل کنترل ۱۵

۱-۷. تعاریف مفهومی ۱۶

۱-۸. تعاریف عملیاتی واژه‌ها ۱۷

فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱. مقدمه ۲۰

۲-۲. مبانی نظری ۲۰

۲-۲-۱. فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۲۰

۲-۲-۲. مفهوم فرهنگ ۲۱

۲-۲-۳. ویژگی‌های فرهنگ ۲۱

۲-۲-۴. تعریف سازمان ۲۲

۲-۲-۵. مفهوم فرهنگ سازمان ۲۳

۲-۲-۶. تعریف فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۲۴

۲-۲-۷. ویژگی‌های فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۲۵

۲-۲-۸. عوامل و اجزاء فرهنگ سازمان ۲۶

۲-۲-۹. چگونگی شکل‌گیری و تداوم فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۲۹

۲-۲-۱۰. نقش فرهنگ ۳۱

۲-۲-۱۱. قدرت فرهنگ ۳۲

۲-۲-۱۲. فضا (جو) سازمانی ۳۳

۲-۲-۱۳. انواع فرهنگ سازمان ۳۵

۲-۲-۱۴. رضایت شغلی ۳۷

۲-۲-۱۵. عوامل انتخاب شغل ۳۸

۲-۲-۱۶. عوامل رضایت شغلی ۳۹

۲-۲-۱۷. آثار وجود رضایت شغلی ۴۲

۲-۲-۱۸. روش‌های ارزیابی رضایت شغلی ۴۴

۲-۲-۱۹. نظریه‌های رضایت شغلی ۴۸

۲-۲-۲۰. ارزش‌های کاری ۵۳

۲-۲-۲۱. طبقه‌بندی سطوح مدیریت ۵۸

۲-۲-۲۲. طبقه‌بندی مدیریت و ارزش‌ها ۵۸

۲-۳. پیشینه تحقیقاتی ۶۰

۲-۳-۱. پیشینه داخلی ۶۰

۲-۳-۲. پیشینه خارجی ۶۰

فصل سوم: روش تحقیق

۳-۱. مقدمه ۷۰

۳-۲. نوع پژوهش ۷۰

۳-۳. جامعه و نمونه آماری ۷۰

۳-۴. ابزار جمع‌آوری داده ۷۰

۳-۵. روش توزیع پرسش‌نامه‌ها و جمع‌آوری اطلاعات ۷۳

۳-۶. روش‌های تجزیه و تحلیل آماری ۷۳

فصل چهارم: یافته‌های تحقیق

۴-۱. مقدمه ۷۶

۴-۲. یافته‌های توصیفی ۷۶

۴-۲-۱. جنسیت ۷۶

۴-۲-۲. وضعیت تأهل ۷۶

۴-۲-۳. سطح تحصیلات ۷۷

۴-۲-۴. وضعیت استخدامی ۷۸

۴-۳. متغیرهای تحقیق ۷۸

۴-۴. بررسی وضعیت نرمالیتی متغیرهای پژوهش ۷۹

۴-۵. یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش ۸۱

۴-۵-۱. فرضیهٔ صفر اول ۸۱

۴-۵-۲. فرضیهٔ صفر دوم ۸۲

۴-۵-۳. فرضیهٔ صفر سوم ۸۳

۴-۵-۴. فرضیهٔ صفر چهارم ۸۵

فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری

۵-۱. مقدمه ۹۰

۵-۲. خلاصه تحقیق ۹۰

۵-۳. بحث و نتیجه‌گیری ۹۵

۵-۴. پیشنهادات تحقیق ۱۰۰

۵-۴-۱. پیشنهادات کاربردی ۱۰۰

۵-۴-۲. پیشنهادات پژوهشی ۱۰۲

فهرست جداول

جدول۲-۱. ارزش‌های کاری در سطوح مختلف ۵۹

جدول۳-۱. ثبات درونی عامل‌های اصلی پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی..... ۷۱

جدول۳-۲. ثبات درونی عامل‌های اصلی پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری..... ۷۲

جدول۴-۱. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت..... ۷۶

جدول۴-۲. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تأهل..... ۷۶

جدول۴-۳. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تحصیلات..... ۷۷

جدول۴-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب وضعیت استخدام..... ۷۸

جدول۴-۵. میانگین و انحراف استاندارد سن، سابقه کار، فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری ۷۸

جدول۴-۶. آزمون کولموگروف اسمیرنوف، به منظور بررسی نرمال بودن متیغرهای پژوهش..... ۸۰

جدو ۴-۷. نتایج مربوط به همبستگی بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۸۱

جدول۴-۸. نتایج مربوط به همبستگی بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان..... ۸۲

جدول۴-۹. نتایج مربوط به همبستگی بین ارزش‌های کاری با رضایت شغلی کارکنان..... ۸۴

جدول۴-۱۰. تحلیل واریانس مربوط به رگرسیون پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان با استفاده از ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۸۶

جدول۴-۱۱. مشخصه‌های آماری رگرسیون رضایت شغلی کارکنان با استفاده از ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۸۷

فهرست پیوست‌ها

الف.پرسش‌نامه‌ها..... ۱۱۷

فصل اول

طرح تحقیق

۱-۱. مقدمه

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به‌تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به‌دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بر رفتار و اندیشهٔ اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌توان نقطهٔ شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید (مشبکی، ۱۳۸۰). به‌صورت خیلی کلی مفهوم فرهنگ عبارت است از کیفیت زندگی گروهی از افراد بشر که از یک نسل به نسل دیگر انتقال پیدا می‌کند. به عقیدهٔ ادگار شاین[1] فرهنگ را می‌توان به‌عنوان یک پدیده که در تمام مدت اطراف ما را احاطه کرده است مورد تجزیه و تحلیل قرار داد (دیویس[2]، ترجمه میرسپاسی و معتمد گرچی، ۱۳۷۶). این موضوع که باید سازمان را به عنوان نوعی فرهنگ به حساب آورد یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند یک پدیدهٔ نسبتاً تازه است. در گذشته تصور بر این بود که سازمان یک وسیله یا ابزاری منطقی است که می‌توان با استفاده از آن یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آن‌ها را هماهنگ کرد. این سازمان دارای سطوح عمودی، دوایر، سلسله مراتب اختیارات و از این قبیل ویژگی‌ها بودند. ولی واقعیت این است که یک سازمان بیش از این‌هاست و مانند یک فرد دارای شخصیت است. هنگامی‌که یک سازمان به صورت یک نهاد در می‌آید دارای نوعی حیات و زندگی می‌شود که با زندگی اعضای آن متفاوت است و به خودی خود دارای ارزش می‌شود. از این‌رو هنگامی‌که سازمان به صورت یک نهاد در می‌آید الگوی خاصی از رفتار مورد قبول همهٔ اعضای سازمان قرار خواهد گرفت که در همه جای سازمان به چشم می‌خورد (رابینز[3]، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱). با توجه به تعریف فوق، سازمان چیزی جز روابط متقابل بین افراد نیست و ساختار سازمانی این روابط متقابل را که شامل تعیین نقش‌ها، روابط بین افراد، فعالیت‌ها، سلسله مراتب هدف‌ها و سایر

1- Edgur shiyne
2- Deyveec
3- Rabinse

ویژگی‌های سازمان است، منعکس می‌نماید. اگر به مفهوم سازمان توجه کنیم رابطه‌ای خاص میان دو مفهوم فرهنگ و سازمان می‌یابیم (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱). در مورد فرهنگ سازمانی مدل‌ها و نگرش‌های مختلفی وجود دارد. در یکی از این نگرش‌ها سه نوع فرهنگ شامل سازنده، تابع- تدافعی و تهاجمی- تدافعی ذکر شده است. فرهنگ سازنده، فرهنگی است که کارکنان با برقراری ارتباط با دیگران، کار کردن با آن‌ها، انجام وظایف و تکمیل طرح‌هایی تشویق می‌شوند که منجر به ارضای نیازهای کارکنان و در نتیجه رشد و بالندگی آن‌ها می‌گردد (کریتنر، ۲۰۰۸). در فرهنگ سازنده تأکید بسیار بر موفقیت و توسعهٔ فردی است. در نتیجه رفتارهای مثبت و فرافعال، تعاملاتی را تشویق می‌کنند که نیازهای سطح بالاتری را ارضا می‌نمایند. فرهنگ‌های سازنده به وسیلهٔ مقیاس‌هایی که هنجارهای انگیزشی، توسعهٔ فردی و حمایتی را اندازه می‌گیرند، سنجیده می‌شود (کوک، ۲۰۰۰). فرهنگ سازندهٔ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعهٔ انسانی به کار برده می‌شود. ولی دربارهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی آنچه مربوط به کار و رفتار مردمان در سازمان است کمتر سخن گفته شده است. فرهنگ سازندهٔ سازمانی پدیده‌ای است که در سازمان است و همهٔ اعضاء اتفاق نظر دارند که یک دست ناپیدا افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می‌کند. شناخت و درک چیزی که فرهنگ سازمان را می‌سازد، شیوهٔ ایجاد و دوام آن به ما کمک می‌کند تا بهتر بتوانیم رفتار افراد در سازمان را توجیه کنیم (افجه، ۱۳۸۰). فرهنگ سازندهٔ سازمانی می‌تواند به عنوان پایه‌گذار ایده‌های جدید در کار، ارائه‌دهندهٔ بازخورد به عملکرد کارکنان، پرورش‌دهندهٔ خودشکوفایی کارکنان، تشویق‌کنندهٔ روابط میان‌فردی و تسهیل‌کنندهٔ همکاری بین کارکنان سازمان مشخص شود (اکسنیکو و سیموسی[1]، ۲۰۰۶). در نتیجه، ایجاد یک فرهنگ سازندهٔ سازمانی مناسب در سازمان می‌تواند عاملی مهم برای رضایت کارکنان و موفقیت سازمان باشد.

1- Exenikoo & Simousy
2- Jennifer & Guriss

علی‌رغم وجود تفاوت‌های زیاد در فرهنگ هر سازمان، چند ویژگی مشترک در سازمان‌ها می‌توان مشاهده کرد و آن این‌که تمام تعاریف، به وجود مجموعه‌ای از ارزش‌ها که توسط فرد در داخل سازمان حفظ می‌شوند اشاره می‌کنند (گریفین[1]، ۲۰۱۰). واژهٔ ارزش در اصطلاح، عقیده یا باور نسبتاً پایداری است که فرد با تکیه بر آن، یک شیوهٔ رفتاری خاص یا یک حالت غایی را که شخصی یا اجتماعی است، به یک شیوهٔ رفتاری خاص یا یک حالت غایی، که نقطهٔ مقابل حالت برگزیده قرار دارد، ترجیح می‌دهد. با توجه به تعاریف متعدد، تعریفی که بیشتر به هدایت‌گری ارزش‌ها اشاره دارد، تعریف بروس کوئن است که می‌نویسد: ارزش‌ها باورهای ریشه‌داری هستند که گروه اجتماعی، به‌هنگام پرسش دربارهٔ خوبی‌ها و بدی‌ها و کمال مطلوب به آن‌ها رجوع می‌کند (ماریجی[2]، ۲۰۱۰). واژهٔ ارزش یکی از واژگانی است که دارای غنی‌ترین، پیچیده‌ترین و مشکل‌ترین معناها است. ارزش از آن کلماتی است که از نظر معنی بسیار غنی است و از این‌رو بسیار پیچیده است و به‌دشواری می‌توان آن‌را تعریف کرد (محسنی، ۲۰۰۲). ارزش‌ها می‌توانند به عنوان اعتقادات اساسی افراد و گروه‌ها نگریسته شود و به-عنوان مجموعه بایدها و نبایدهایی که اعمال ما را هدایت می‌کنند و مرجع قضاوت‌های ما درباره خود و دیگران هستند، تعریف شوند. ارزش‌ها مبنای نگرش‌ها، انگیزش و رفتار هستند و مبنای فرضیات اساسی یک جامعه هستند. بنابراین درک آن‌ها می‌تواند به بررسی ماهیت، نگرش‌ها، فعالیت‌ها و کدهای تشکیل‌دهندهٔ رفتار کمک کند (کاکس و همکاران[3]، ۱۹۹۹). ارزش یک اعتقاد پایدار است که به حالت‌های نهایی مطلوب و یا حالت‌های رفتار مرتبط است که فراتر از موقعیت‌های خاص می‌باشد و هدایت‌کننده انتخاب یا ارزیابی رفتار، افراد و وقایع می‌باشد و به وسیلهٔ اهمیت، نسبت به سایر ارزش‌ها رتبه‌بندی شده است تا یک سیستمی از اولویت‌های ارزش را شکل دهد (سونگ و همکاران[4]، ۲۰۰۸). ارزش‌ها به ما کمک می‌کنند تا اهمیت نسبی انتخاب‌ها را ارزیابی کنیم. آن‌ها موجب معنابخشی به زندگی می‌شوند و به‌عنوان وجدان عمل می‌کنند و احساس خوب یا بد بودن را در ذهن ما ایجاد می-

1- Greefyne
2- Mureeechy
3- Kucks & et al
4- Soonge & et al

کنند (اذر[1]، ۲۰۰۹). طبقه‌بندی ارزش‌ها که بر مبنا و معیارهای مختلفی صورت می‌گیرد، شناخت آن-ها را هموارتر و دقیق‌تر ساخته و راه را برای مطالعات بیشتر باز می‌کند، آلپورت و همکاران (۲۰۰۵) اولین و مهم‌ترین تحقیقات را در زمینهٔ تعیین و طبقه‌بندی ارزش‌ها انجام داده‌اند. آن‌ها شش نوع ارزش را شناسایی و طبقه‌بندی نموده‌اند (شولتز[2]، ۱۹۹۰) که شامل: ارزش علمی (دانش)، ارزش سیاسی (قدرت)، ارزش زیباشناختی (هنر)، ارزش اقتصادی (ثروت)، ارزش اجتماعی (شهرت) و ارزش کاری هستند (روچ[3]، ۲۰۰۷).

اگرچه ادبیات ارزش‌های کاری در حال رشد می‌باشد، اما توافقی بین محققان در تعریف ارزش‌های کاری صورت نگرفته است. سوپر[4] (۲۰۰۴)، ارزش‌های کاری را به‌عنوان هدفی می‌داند که یک فرد جستجو می‌کند تا نیازهای مطلوب خود را در آن بیابد (لی[5]، ۲۰۰۸). فیتر[6] (۲۰۰۵)، ارزش‌های کاری را طبقه‌ای از انگیزه‌ها می‌داند که به عنوان استانداردهای عملکرد برای برانگیختن تفکرات و فعالیت-های مربوط به توسعه مسیر شغلی به کار می‌رود. براون[7] (۲۰۰۲)، ارزش‌های کاری را به‌عنوان پیامدهای رضایت‌بخش می‌داند که افراد انتظار دارند از طریق درگیر شدن در کارشان به آن دست پیدا کنند (چو[8]، ۲۰۰۷). پریور (۲۰۰۶) معتقد است که ارزش‌های کاری اولویت‌هایی هستند که فرد تمایل دارد آنها را مدنظر قرار دهد (ویث[9]، ۲۰۰۶). محققان ارزش‌های کاری پروتستان، ارزش‌های کاری را ارزیابی‌های انتزاعی فرد از معنا و اهمیت کار می‌دانند (داس[10]، ۱۹۹۷). به‌طور کلی، ارزش‌های کاری استانداردهای ارزیابی مرتبط با کار یا محیط کار هستند که افراد تشخیص می‌دهند که چه چیزی درست است یا اهمیت و ترجیح برای فعالیت‌ها یا پیامدها را ارزیابی می‌کنند. به‌زعم داس (۲۰۰۲)،

1- Ozer
2- Schultz
3- Roche
4- Soupur
5- Li
6- Fittur
7- Brown
8- Chu
9- Whith
10- Dose

ارزش‌های کاری طیفی از اخلاق تا ترجیحات هستند، یعنی یک سر طیف شامل اخلاقیاتی هستند که استانداردهایی برای تشخیص خوب و بد هستند و طیف دیگر آن ترجیحاتی هستند که شامل خوب و بد نمی‌باشد . هم‌چنین ارزش‌های کاری طیفی از ارزش‌های کاری توافق جمعی (صداقت، انصاف) تا ارزش‌های کاری شخصی (امنیت شغلی) می‌باشد (داس و همکاران، ۱۹۹۹). هم‌چنان که یک فرهنگ سازنده و مناسب می‌تواند در رضایت فرد تأثیرگذار باشد، ارزش‌های کاری نیز می‌تواند بر رفتار فرد در کار و عملکرد تأثیرگذار باشد. تحقیقات نشان می‌دهد که بین ارزش‌های کاری با رضایت‌مندی شغلی ارتباط مثبت وجود دارد (فریزر و همکاران[1]، ۲۰۰۶).

رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند (جنیفر و گاریس[2]، ۱۹۹۹). رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است، عاملی که موجب افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌گردد. رضایت شغلی یعنی دوست داشتن شرایط و لوازم یک شغل، شرایطی که در آن کار انجام می‌گیرد و پاداشی که برای آن دریافت می‌شود (شفیع آبادی، ۱۳۸۶).

با توجه به مطالب مزبور، می‌توان گفت: «رضایت شغلی» یعنی احساس خرسندی و خشنودی که فرد از کار خود می‌کند و لذتی که از آن می‌برد و در پی آن، به شغل خود دل‌گرمی و وابستگی پیدا می-کند. رضایت شغلی حالتی مطبوع، عاطفی و مثبت حاصل از ارزیابی شغل یا تجارب شغلی است. مفهومی دارای ابعاد، جنبه‌ها و عوامل گوناگون که باید مجموعهٔ آن‌ها را در نظر گرفت. از جملهٔ این عوامل، می‌توان به صفات کارگر و کارمند، نوع کار، محیط کار و روابط انسانی کار اشاره نمود (شفیع آبادی، ۱۳۸۶). به نظر هاپاک (۲۰۰۴) رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چندبعدی است و با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد. تنها یک عامل موجب رضایت شغلی نمی‌شود، بلکه ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌گردد که شاغل در لحظه معینی از زمان، از شغلش

1- Friezer & et al
2- Jeniffer & Garees

احساس رضایت کند و به خود بگوید که از شغلش راضی است و از آن لذت می‌برد (سفیری، ۱۳۸۷). ارزیابی‌ها نشان می‌دهد که هرگاه کارکنان یک سازمان از شغل خود رضایت داشته باشند، سازمان آن-ها نیز دارای اثرات مثبتی خواهد بود و به صورت یک سازمان اثربخش و مفید درخواهد آمد (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵). در این پژوهش چارچوبی مناسب برای بررسی رابطهٔ میان: ۱) ارزش-های کاری، ۲) فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ۳) رضایت شغلی کارکنان در سازمان ارائه می‌دهیم که در افزایش شناخت ما از روابط متقابل میان ارزش‌های کاری، فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سهم به‌سزایی دارد.

۱-۲. بیان مساله

فرهنگ سازندهٔ سازمانی یکی از عوامل اصلی است که هویت، ارزش‌ها و باورهای افراد را در درون یک محیط سازمانی مورد مطالعه قرار می‌دهد (هارینگتون[1]، ۱۹۹۵). فرهنگ سازندهٔ سازمانی به عنوان یک جزء مهم و بنیادی در پیکرهٔ یک سازمان محسوب می‌شود و به مثابهٔ واقعیتی اجتماعی است که بر مبنای تعاملات بی‌همتای اعضای سازمان شکل می‌گیرد و تنها یک متغیر ساده نیست بلکه توسعه و گسترش فرایندهای روان‌پویایی اعضای سازمان است (اسمریچ[2]، ۱۹۸۳). فرهنگ سازندهٔ سازمانی را می‌توان به عنوان الگویی از ارزش‌ها و عقاید مشترک دانست که به اعضای سازمان کمک می‌کند تا از عملکردهای سازمانی درک و فهمی به دست آورند و هنجارهایی را برای رفتارهای کارکنان در سازمان فراهم می‌کند (دایر[2]، ۲۰۰۳). آنچه از مشاهدهٔ یافته‌ها و تحقیقات برمی‌آید بیانگر تأثیر فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر نحوهٔ رفتارها می‌باشد، به‌علاوه نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازندهٔ سازمانی می‌تواند تأثیر مثبتی بر شاخص‌های اثربخشی سازمان چون عملکرد، حس تعهد، اعتماد به‌نفس و رفتارهای اخلاقی کارکنان و کارگران داشته باشد (دنسون، ۱۹۸۴؛ پوستر، ۱۹۸۵ و پریچارد[3]، ۱۹۷۳).

1- Haringtown
1- Esteerich
2- Dawyer
3- Densown & poostre & Precharde

ارزش‌های اصلی سازمان که به مقیاس وسیع مورد توجه همگان قرار می‌گیرد معرف فرهنگ قوی آن سازمان خواهد بود. هر قدر اعضای سازمان ارزش‌های اصلی را بیشتر بپذیرند و تعهد بیشتری نسبت به آن‌ها داشته باشند سازمان مزبور دارای فرهنگ قوی‌تری خواهد بود. فرهنگ سازندهٔ سازمانی در رضایت شغلی افراد موثر است. به بیان دیگر بین این دو همبستگی وجود دارد. رضایت شغلی تحت تاثیر عواملی مانند شرایط کاری مناسب، همکاران سازگار، رهبری و مدیریت شایسته و همگونی اهداف سازمان با خواسته‌های فرد است و فرهنگ سازندهٔ سازمانی هم به عنوان عامل مؤثر در این عوامل با رضایت شغلی وابستگی و همبستگی شدید پیدا می‌کند (مشبکی، ۱۳۷۷). یک فرهنگ سازندهٔ سازمانی قوی بایستی مدیریت را وادار به پدید آوردن محیط مناسبی جهت رشد ابعاد معنوی کارکنان علاوه بر تأمین خواسته‌های مادی آنان نماید. رضایت افراد از سازمان و شغل وقتی فراهم است که فرهنگ قوی و غالب سازمان علاوه بر توجه به ابعاد مادی و رفاهی افراد ابعاد معنوی و جنبه-های روحانی انسان را هم در سازمان مدنظر قرار داده باشد. شاید به جرأت بتوان گفت که مهمترین وظیفه مدیران طراحی و پرورش فرهنگ سازمانی است به‌طوری که از طریق آن فرهنگ اهداف متعالی سازمان حاصل گردد اما آن‌چه حائز اهمیت است آن است که فرهنگ سازمان بر عملکرد و رضایت شغلی افراد اثرات مشابه و یکسان ندارد. چون قدر مسلم آن است که اگر هم فرهنگ سازمان را بپذیرند باز با یکدیگر تفاوت‌های فردی زیادی دارند (مشبکی، ۱۳۷۷). بنابراین چنین نتیجه می‌گیریم که میزان رضایت شغلی کارکنان از کار در گرو پنداشت و یا برداشتی است که آن‌ها از فرهنگ سازمانی دارند (رابینز، ۱۳۷۴). هم‌چنین رضایت شغلی به عنوان یک شاخص مهم در رفتار سازمانی مطرح است و فرهنگ سازندهٔ سازمانی قادر است نقش فزاینده‌ای بر آن داشته باشد. به‌طوری که در پژوهش‌های مربوط به حوزهٔ رفتار سازمانی بیش‌ترین تحقیقات درمورد رضایت شغلی صورت پذیرفته است (اسپکتور[1]، ۱۹۷۷). رضایت شغلی که بر اساس تعیین درجهٔ سازش‌یافتگی و ویژگی‌های روانی-اجتماعی یک فرد با شرایط کار ارزشیابی می‌شود، معیاری برای تعیین عملکرد شغلی است (ساعتچی،

1- Espektour
2- Preeec

۱۳۷۹). به‌علاوه، رضایت شغلی جهت‌گیری عاطفی است که یک شخص در رابطه با شغلش دارد (پریس[۲]، ۲۰۰۷، صص ۶۰۰ و ۶۲۴). نظر به اینکه فرهنگ سازندهٔ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است برنامه‌های جدید تحول بیشتر به تحول بنیادی سازمان نگاه می‌کند، از این‌رو هدف این برنامه‌ها تغییر و تحول فرهنگ سازندهٔ سازمانی به عنوان زیربنای بستر تحول است (بنیانیان، ۱۳۸۶). به نظر می‌رسد مشکلات موجود در سازمان‌های ورزشی تابعی از نگرش‌ها و عملکرد مدیریت، برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها می‌باشد. به طور مسلم نگرش مسئولان و مدیران سازمان‌های ورزشی نسبت به جایگاه و شرایط حرفه‌ای کارکنان و در مجموع مسائل سازمانی خود ناشی از باورها، اعتقادات، هنجارها و ارزش‌هایی است که از بدو تأسیس و در طول فعالیت سازمان در قالب فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر آن سایه افکنده و تمامی فرایندهای سازمانی و مدیریتی آن را تحت الشعاع خویش قرار داده است (مشبکی، ۱۳۷۷). فرهنگ سازندهٔ سازمانی به طور قابل‌توجهی بر برونداد کارکنان مثل بهره‌وری، غیبت کاری و رضایت شغلی نیز تأثیر می‌گذارد. فرهنگ سازندهٔ سازمانی این توان را دارد که فعالیت‌های روزانه کارکنان را به منظور رسیدن به اهداف برنامه‌ریزی‌شده ادغام و یکپارچه کند و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بخوبی با محیط خارجی به منظور پاسخ سریع و مناسب، انطباق و سازگاری پیدا کنند. سازمان‌های اثربخش دارای فرهنگ‌های قوی به همراه یک دسته ارزش‌های مشترک هستند. اما اینکه آیا فرهنگ‌های قوی اثربخشی بیشتری را موجب می‌شوند یا خیر بستگی به سازگاری و تناسب محتوای واقعی فرهنگ با شرایط محیطی سازمان دارد. لذا یک فرهنگ قوی نوآور موقعی که با یک محیط پویا مواجه می‌شود به خوبی با آن سازگاری پیدا می‌کند. بنابراین بایستی انتظار داشته باشند که فرهنگ قوی رضایت‌مندی کارکنان را افزایش داده و احتمال اینکه آن‌ها سازمان را ترک کنند کاهش دهد (پیترز و واترمن[۱]، ۱۹۸۲). سازمان‌ها به عنوان رکن اصلی اجتماعات کنونی نقش تعیین کننده‌ای در برآوردن انتظارات جوامع دارند و نیروی انسانی با ارزش‌ترین منبع برای سازمان‌ها به شمار می‌آید. از این‌رو به منظور افزایش بهره‌وری و کارآیی سازمان‌ها توجه به

1- Pitters & Waturman

نیازهای کارکنان و جلب رضایت آن‌ها، اهمیت ویژه‌ای می‌یابد. با عنایت به این که افرادی که در سازمان فعالیت می‌کنند در عملکرد سازمانی نقش به‌سزایی دارند و از طرفی رضایت این افراد از سازمان خود، نقش قابل ملاحظه‌ای در بازدهی و نوع عملکرد سازمان ایفا می‌کند . به نظر می‌رسد که احساسات و نگرش‌های مثبت افراد در رابطه با سازمان و شغل خود می‌تواند راه‌گشای بسیاری از مسائل و مشکلات موجود در سازمان باشد. هم‌چنین، زمانی که یک شخص دارای رضایت شغلی بالاست این بدین معناست که شخص احساسات خوبی دربارهٔ کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که کارکنان با رضایت شغلی بالاتر از نظر فیزیک بدنی و توان ذهنی در وضعیت خوبی قرار دارند (مقیمی، ۱۳۷۷). با عنایت به این مسأله که برای توسعهٔ هر کشوری تأمین سلامت روانی نیروی انسانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و در این میان سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی به عنوان رکن مهم توسعه‌یافتگی ورزش هر کشوری از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است لذا پژوهش حاضر در نظر دارد ضمن بررسی فرهنگ سازندهٔ سازمانی سازمان‌های ورزشی، میزان رضایت شغلی کارکنان آن را مورد بررسی قرار دهد. آموزش ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی‌شدهٔ ارزش‌های کاری به کارکنان و مدیران، موجب تقویت باورهای افراد سازمان و نهادینه شدن این ارزش‌ها می‌شود که به سالم‌سازی محیط کاری و سازمانی کمک می‌کند و موجب بروز رفتارهای کاری مثبت در جهت بهبود عملکرد سازمان و در نتیجه رضایت‌مندی می‌گردد. هم‌چنین مدیران سازمان می‌توانند میزان ارزش‌های کاری را در سازمان مورد سنجش قرار دهند و با برنامه‌های آموزشی در راستای توسعه منابع انسانی، ارزش‌های کاری مطلوب را نهادینه کنند. هم‌چنین با توجه به اینکه بخشی از ارزش‌های کاری در تحقیق به نیازها و مطلوب‌های کارکنان در کار اشاره دارد و از آن‌جایی که ارزش‌های کاری بر نگرش‌های کاری کارکنان مثل رضایت شغلی تاثیرگذار است، درک شفاف ارزش‌های کاری کارکنان به مدیران کمک می‌کند تا سیاست‌های اثربخش منابع انسانی را برای برآوردن نیازهای کارکنان و دستیابی به پیامدهای کاری رضایت‌بخش متناسب با ارزش‌های آنان تدوین کند (چو، ۲۰۰۷).

۱-۳. ضرورت و اهمیت پژوهش

از اوایل دهۀ ۱۹۸۰ به دنبال نظریات و تحقیقات جدید مدیریت، فرهنگ سازندۀ سازمانی دارای اهمیت روز افزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانون توجه مدیریت سازمان‌ها را تشکیل داده است. جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان، روان‌شناسان اجتماعی و حتی اقتصاددانان توجه خاصی به آن مبذول داشته‌اند و در این زمینه نظریه‌های زیادی را ابراز کرده‌اند و تحقیقات متعددی را انجام داده‌اند تا بتوانند در حل مسایل و مشکلات مدیریت از آن‌ها بهره گیرند (کیا، ۱۳۷۸). نظر به اهمیت و نقش تعیین‌کننده فرهنگ سازندۀ سازمانی بر کارکردها و عوامل گوناگون سازمان و در نتیجه تاثیر آن بر برداشت‌های شغلی کارکنان و هم‌چنین اهمیت سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی به عنوان یکی از منابع اصلی تحولات ورزشی کشور، تقویت و بهبود فرهنگ سازندۀ سازمانی ارگان‌های ورزشی و در نتیجه فراهم نمودن زمینۀ افزایش رضایت شغلی کارکنان از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. انجام این تحقیق باعث خواهد شد تا فرهنگ سازمانی در سازمان‌های ورزشی بررسی گردد تا بتوان در جهت اعتلائ آن راهکارهایی را اندیشید و هم‌چنین آگاهی از رضایت شغلی کارکنان می‌تواند مسئولین ورزشی را در جهت اقدامات لازم برای افزایش آن کمک کند. از آنجا که تحقق اهداف سازمان‌های ورزشی گذشته از منابع مالی و سایر امکانات در گروی انگیزه و عملکرد کارکنان سازمان می‌باشد بررسی مسائل حرفه‌ای آنان بالاخص خشنودی حرفه‌ای از ضروریاتی است که در روند به‌سازی عملکرد ارگان‌های ورزشی رخ می‌نماید. کارکنان خواهان محیطی هستند که طی ایفای وظایف و انجام فعالیت‌های مختلف ورزشی، پژوهشی، اداری و خدماتی توأماً نیازهای خودیابی علمی و قدر و منزلت آنان برآورده گردد (ترابی‌کیا، ۱۳۷۷). مباحث فرهنگ سازندۀ سازمانی و رضایت شغلی هر کدام از مهم‌ترین موضوعاتی است که هنگام سرمایه‌گذاری در مبانی سازمان‌های ورزشی باید مد نظر قرار گیرد؛ چرا که در هر فرهنگ سازمانی قوی و پایبند به ارزش‌هاست که کارکنان در نتیجه مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، استقلال عمل و احساس مهم قلمداد شدن برای سازمان، گرایش به مسئولیت‌پذیری و تعهد در میان آنان افزایش، و در پی آن، رضایت از شغل بیشتر و فرصت برای عرضۀ خدمات افزایش می‌یابد (سرمدی و شالباف، ۱۳۸۶). اهمیت ارضای شغلی از آنجا ناشی می‌شود که بیشتر افراد تقریبا

نیمی از ساعات بیداری خود را در محیط کاری می‌گذرانند. از این رهاورد رضایت شغلی، احساسات مثبت یا لذت‌بخشی است که هر فرد از راه ارزیابی شغل خود یا تجربیات شغل خود بدان دست می-یابد (مقیمی، ۱۳۹۰: ۳۸۳). فرهنگ سازندهٔ سازمانی در زمره مهم‌ترین عامل‌های وحدت‌بخش و انسجام‌آفرین در عرصهٔ فعالیت‌های سازمانی به شمار می‌رود. بنابراین وجود فرهنگ سازندهٔ سازمانی ضعیف، جو بسته و ناسالم به آشفتگی و فشار روانی منجر می‌شود که نشانه‌های آن احساس درماندگی، انزوا، ناامیدی، سرخوردگی و بدبینی نسبت به خود و دیگران است و آثار آن به صورت کاهش بهره‌وری و نارضایتی شغلی ظاهر می‌شود (اسپکتور، ۲۰۰۰؛ وبر و پلیسکین[1]، ۲۰۰۴، نقل از مصطفوی راد، ۱۳۸۹: ۵۲). ورنر معتقد است که برخی از عوامل سازمان را وادار به تعریف مجدد راهبردهای خود می‌کنند که عوامل فرهنگی یکی از مهم‌ترین آن‌هاست (ورنر[2]، ۲۰۰۷). از طرف دیگر امروزه رضایت شغلی در سازمان‌ها مورد توجه زیاد مدیران قرار گرفته است، به گونه‌ای که برخی آن را به عنوان هدف نهایی و غایی مدیران در نظر می‌گیرند، زیرا عاملی مهم در بهبود عملکرد انفرادی کارکنان می‌باشد (رابینز، ۱۹۹۱). رضایت شغلی باعث می‌شود بهره‌وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارت‌های جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند (مقیمی، ۱۳۸۵). جلب رضایت کارکنان و علاقمند کردن هر چه بیشتر آنان نسبت به حرفه‌شان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر علل رضایت و عدم رضایت کارکنان نسبت به شغلشان مشخص گردد می‌توان به منظور بهبود شرایط کار و جلب رضایت بیشتر آنها اقداماتی مفید به عمل آورد. وقتی فرد از شغل خود احساس رضایت کند، مسؤلیت خود را با دقت بیشتری انجام داده و نه تنها از کار خود خسته نمی‌شود بلکه از انجام آن احساس مسرت نیز خواهد کرد. در این راستا، کنکاش در عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان، این مهم را اثبات می‌کند که فرهنگ سازندهٔ سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌باشد. فرهنگ سازندهٔ سازمانی در تمامی جنبه‌های سازمان نفوذ دارد و اهمیت آن‌ها

1- Veberr & Pelliskyn
2- Vernner

امروزه به حدی است که دانشمندان مدیریت مهم‌ترین وظیفه رهبران را وضع ارزش‌های فرهنگی مناسب و توسعه آن‌ها در سازمان می‌دانند، زیرا اعتقاد بر این است که فرهنگ سازندهٔ سازمانی به شکل‌دهی و هدایت منابع لازم برای افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌پردازد. فرهنگ به عنوان الگوی مشترک مفروضات بنیادی در نظر گرفته می‌شود که برای حل مسایل و مدیریت بر چالش‌های انطباق با محیط خارجی و یکپارچگی داخلی مورد استفاده قرار گرفته و اعضای جدید نیز با توجه به آن. روش صحیح مشاهده، احساس و تفکر درباره مسایل و چالش‌ها را می‌آموزند (شاین[1]، ۱۹۹۲). برای اثربخش بودن سازمان‌های ورزشی به عنوان نهادهایی اجتماعی و پیچیده امروزی، وجود مدیران ماهر ضرورتی قطعی است، مدیریت در این مفهوم عبارت است از: تهیهٔ تدارکات و اتخاذ شیوه‌های لازم برای ایجاد محیطی که آموزش و یادگیری بتواند در آن اتفاق افتد (اچسون و گال[2]، نقل از بهرنگی، ۱۳۸۰: ۷۸). صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر ارزش‌های کاری، یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت در سازمان است. مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند ارزش‌هایی اساسی هستند (جاسبی، ۱۳۷۶). این ارزش‌ها و توانایی‌ها فعالیت‌های مدیران را در شغل خود و در خارج از محیط شغلی، کارآمد می-سازد و وجود آن‌ها برای نیل به بهره‌وری سازمان ضروری است و تسلط بر آن‌ها به مدیران رضایت بیشتری می‌دهد و آن‌ها را مطمئن می‌سازد که به پیشرفت و ترقی نیاز دارند (مارسی[3]، ۱۳۷۶). یکی از بخش‌های مدیریتی که در نظام‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی اثری عمیق و نافذ دارد، مدیریت در سازمان‌های ورزشی است و اگر مدیران ورزشی یک جامعه دارای دانش کافی در مورد این ارزش‌ها باشند، بدون تردید نظام ورزش از اثربخشی، کارایی و اعتبار بالایی برخوردار خواهند بود (میرکمالی، ۱۳۷۸). ارزش‌های کاری حاکم بر سازمان از مسایلی است که وقوف بدان‌ها برای مدیران ضروری است. سازمان‌ها برای زنده ماندن و رشد و توسعه باید خط‌مشی‌های عمومی را که منعکس‌کننده ارزش‌های کاری در آن سازمان است، به‌خوبی بشناسند، ارزیابی کنند و با آن‌ها به طور فعال و موثر

1- Shayne
2- Ehsoon & Gual
3- Marrsye

برخورد نمایند (الوانی، ۲۰۱۲). با توجه به تحقیقات صورت‌گرفته، آن‌چه علی‌رغم اهمیت در سطح سازمان‌ها مورد غفلت قرار گرفته، بحث ارزش‌ها، شناسایی و تعیین میزان و شدت تأثیر آن‌ها بر پیشرفت می‌باشد و بر اساس فرمایشات بنیان‌گذار جمهوری اسلامی ایران که ورزش را یک منبع جدی برای تحول جامعه می‌دانند؛ اهمیت و جایگاه سازمان‌های ورزشی در رشد و توسعهٔ جامعه و پیشرفت کشور، از موضوعاتی است که اگر مورد شناخت و توجه قرار گیرد، می‌توان از نقش و قدرت تأثیرگذاری آن‌ها بر پیشرفت بخش‌های دیگر جامعه به نحو مطلوب بهره برد. نداشتن ارزش‌های لازم در زمینهٔ مدیریتی در عملکرد مدیران تأثیر می‌گذارد. بنابراین اهمیت این تحقیق به این دلیل است که اطلاعات حاصل از این تحقیق که منتج از دیدگاه کارمندان است می‌تواند مدیران ورزشی را در آشنایی و در نتیجه یادگیری ارزش‌ها یاری داده و آن‌ها را با عملکردهای مختلف‌شان از دیدگاه کارمندان که شاید بعضی از آن‌ها را از مد نظر دور داشته‌اند آشنا کند. هم‌چنین به مدیران نشان خواهد داد که داشتن این ارزش‌ها چه تأثیر مثبتی در عملکردشان و در نتیجه موفقیتشان خواهد داشت.

با توجه به موارد فوق بررسی میزان ارزش‌های کاری و رابطهٔ آن با رضایت شغلی از دیدگاه کارمندان سازمان‌های ورزشی امری لازم و ضروری به نظر می‌رسد.

۱-۴. اهداف تحقیق

۱-۴-۱. هدف کلی

هدف کلی از این تحقیق بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان در ادارات ورزش و جوانان می‌باشد.

۱-۴-۲. اهداف اختصاصی

۱-۴-۲-۱. تعیین رابطهٔ بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی

۱-۴-۲-۲. تعیین رابطهٔ بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان

۱-۴-۲-۳. تعیین رابطهٔ بین ارزش‌های کاری با رضایت شغلی کارکنان

۱-۴-۲-۴. پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان از طریق ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی

۱-۵. فرضیه‌های پژوهش

۱-۵-۱.بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی رابطهٔ معناداری وجود دارد.

۱-۵-۲.بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان رابطهٔ معناداری وجود دارد.

۱-۵-۳.بین ارزش‌های کاری با رضایت شغلی کارکنان رابطهٔ معناداری وجود دارد.

۱-۵-۴. ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی کارکنان می‌باشند.

۱-۶. محدودیت‌های پژوهش

۱-۶-۱. محدودیت‌های قابل‌کنترل

۱-۶-۱-۱. دورهٔ زمانی این پژوهش زمستان ۹۲ بوده است.

۱-۶-۱-۲. نمونهٔ آماری تحقیق، کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان یزد در نظر گرفته شده‌اند.

۱-۶-۲. محدودیت‌های غیرقابل‌کنترل

۱-۶-۲-۱. عدم آگاهی محقق از برخی نظرات شخصی آزمودنی‌ها که می‌توانست به صورت مصاحبه جمع‌آوری شود.

۱-۶-۲-۲. احتمال برداشت‌های متفاوت آزمودنی‌ها از برخی سوالات به دلیل عواملی از قبیل عدم توجه و دقت کافی.

۱-۶-۲-۳.عدم تکمیل به موقع پرسش‌نامه توسط برخی از کارمندان.

۱-۷. **تعریف مفهومی واژه‌ها**

۱-۷-۱. **ارزش**: "مفهومی است که ارزیابی فرد و انتخاب اهداف، و انتخاب رفتارهای یا فرآیندهای مورد استفاده برای دستیابی به این اهداف را هدایت می‌کند" (تریل و چیلادورای[1]، ۲۰۰۲).

۱-۷-۲. **ارزش کار درونی**: "درجه‌ای که کارکنان به جنبه‌های غیر مادی از شغل خود که مهم جلوه می‌کند بها می‌دهند، به عنوان مثال، تنوع و استقلال شغلی" (تاریس و فیج[2]، ۲۰۰۱).

۱-۷-۳. **ارزش کار بیرونی**: "درجه‌ای که کارکنان به جنبه‌های کاری ابزاری، مانند حقوق و دستمزد و فرصت برای ترویج، به عنوان یک جنبهٔ مهم بها می‌دهند" (تاریس و فیج،۲۰۰۱).

۱-۷-۴. **روابط اجتماعی در محل کار**: "اهمیت مربوط به جنبه‌های اجتماعی کار، به طور خاص روابط با همکاران و سرپرست و به طور کلی رضایت از فضای کار" (تاریس و فیج، ۲۰۰۱، ص ۶۰).

۱-۷-۵. **سازمان**: "مجموعه‌ای از روابط اجتماعی ایجاد شده، با هدف صریح و روشن انجام برخی از اهداف یا مقاصد خاص به طور مداوم" (استینچانب[3]، ۱۹۶۵، ص ۱۴۲).

۱-۷-۶. **فرهنگ سازمانی**: "الگوییست از مفروضات مشترک اساسی که گروه یاد گرفته آن را به عنوان مشکلات خود شامل سازگاری خارجی و یکپارچگی داخلی حل کند تا به اندازهٔ کافی معتبر در نظر گرفته شود و در نتیجه، به اعضای جدید به عنوان راه درست برای درک، تفکر و احساس درست در رابطه با این مشکلات تدریس می‌شود" (شاین، ۱۹۹۳، ص ۳۷۴-۳۷۳).

۱-۷-۷. **فرهنگ سازندهٔ سازمانی**: " کاربران را تشویق می‌کند به تعامل با مردم و انجام وظایف در راهی که آن‌ها را به رسیدن به رضایت در سطوح بالاتر کمک می‌کند" (اسلویک[4]، ۲۰۰۷).

1- Terril & Chiladowrye
2- Tauriss & Fiche
3- Estinchanppe
4- Slowike

۱-۷-۸. **رضایت شغلی**: "شرایط عاطفی لذت‌بخش ناشی از ارزیابی فرد از روشیست که در آن وضعیت تجربه‌شدهٔ کاری با نیازها، ارزش‌ها و انتظارات تطابق دارد" (داویس و لفکویست[1]، ۱۹۸۴، ص ۷۲).

۱-۸. **تعریف عملیاتی واژه‌ها**

۱-۸-۱. **ارزش کار درونی**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۴۹،۵۰،۵۱،۵۲ و ۵۳ در پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری ماندلو سنجیده شده است.

۱-۸-۲. **وابستگی**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۳۲،۳۳،۳۴،۳۵،۳۶،۳۷،۳۸،۳۹ و ۴۰ در پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی ماندلو سنجیده شده است.

۱-۸-۳. **ارزش کار بیرونی**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۵۴،۵۵،۵۶،۵۷،۵۸ و ۵۹ در پرسش-نامهٔ ارزش‌های کاری ماندلو سنجیده شده است.

۱-۸-۴. **مشوق‌های انسانی**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۲۱،۲۲،۲۳،۲۴،۲۵،۲۶،۲۷؛۲۸،۲۹،۳۰ و ۳۱ در پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی ماندلو سنجیده شده است.

۱-۸-۵. **روابط اجتماعی در محل کار**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۶۰،۶۱،۶۲ و ۶۳ در پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری ماندلو سنجیده شده است.

۱-۸-۶. **خودیابی**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۵،۱۶،۱۷،۱۸،۱۹ و ۲۰ در پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی ماندلو سنجیده شده است.

1- Daveec & Lafkooviste

۱-۸-۷. **رضایت شغلی**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۴۲،۴۱ و ۴۳ در پرسش‌نامهٔ رضایت شغلی مول سنجیده شده است.

۱-۸-۸. **موفقیت**: در این تحقیق این متغیر با سوالات ۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱ و ۱۰ در پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی ماندلو سنجیده شده است.

فصل دوم

مبانی نظری و

پیشینه

تحقیق

۲-۱. مقدمه

در این فصل ابتدا مبانی نظری متغیرهای پژوهش شامل فرهنگ سازندهٔ سازمانی، رضایت شغلی و ارزش‌های کاری مورد بررسی و بحث قرار گرفته است. سپس پیشینهٔ تحقیقاتی متغیرهای تحقیق آورده شده است.

۲-۲. مبانی نظری

۲-۲-۱. فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان و اخیراً روان‌شناسان و حتی اقتصاددانان توجه خاصی به این مبحث نو و مهم در مدیریت مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن نظریه‌ها و تحقیقات زیادی را به‌وجود آورده و در حل مسائل و مشکلات مدیریت به کار گرفته‌اند. با بررسی که توسط گروهی از اندیشمندان علم مدیریت به عمل آمده فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت و توسعه کشورها شناخته شده است. به‌طوری‌که بسیاری از پژوهشگران معتقدند که موفقیت کشور ژاپن در صنعت و مدیریت یکی از علل مهم توجه آنها به فرهنگ سازمانی است (مشبکی، ۱۳۸۰).

فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزشهای مشترک بر رفتار و اندیشهٔ اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌توان نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است نظر به اینکه برنامه‌های جدید تحول بیشتر به تحول بنیادی سازمانی نگاه می‌کند از این‌رو هدف این برنامه‌ها تغییر و تحول فرهنگ سازمان به‌عنوان زیربنا به بستر تحول است (مشبکی، ۱۳۸۰).

۲-۲-۲. مفهوم فرهنگ سازنده

به‌صورت خیلی کلی مفهوم فرهنگ سازنده عبارت است از، کیفیت زندگی گروهی از افراد بشر که از یک نسل به نسل دیگر انتقال پیدا می‌کند. به عقیدهٔ ادگار شاین فرهنگ سازنده را می‌توان به‌عنوان یک پدیده که در تمام مدت اطراف ما را احاطه کرده است مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. به نظر وی هنگامی که فردی، فرهنگی را به سازمان یا به داخل گروهی از سازمان به ارمغان می‌آورد می‌تواند به وضوح چگونگی به وجود آمدن، جای‌گرفتن و توسعهٔ آن را ببیند و سرانجام آن را زیر نفوذ خود درآورده، مدیریت نماید و سپس تغییر دهد (دیویس، ترجمه میرسپاسی و معتمد گرچی، ۱۳۷۶).

۲-۲-۳. ویژگی‌های فرهنگ سازنده

با بررسی‌های زیادی که از فرهنگ‌های مختلف به عمل آمده، چنین به نظر می‌آید که علی‌رغم تفاوت-های موجود، همهٔ فرهنگ‌ها دارای ویژگی‌هایی هستند که تعدادی از آن‌ها را می‌توان به شرح زیر معرفی کرد:

۱- فرهنگ آموختنی است. فرهنگ خصوصیتی غریزی است و ذاتی نیست. فرهنگ نظامی است که پس از زاده‌شدن انسان در سراسر زندگی آموخته می‌شود.

۲- فرهنگ آموخته می‌شود. انسان می‌تواند عادت‌های آموخته‌شده خود را به دیگران منتقل کند.

۳- فرهنگ اجتماعی است عادت‌های فرهنگی، ریشه‌های اجتماعی دارند و شماری از مردم که در گروه‌ها و جامعه‌ها زندگی می‌کنند در آن شریک‌اند.

۴- فرهنگ پدیده‌ای ذهنی و تصوری است. عادت‌های گروهی که فرهنگ از آن‌ها پدید می‌آید به‌صورت هنجارها یا الگوهای رفتاری، آرمانی ذهنی می‌شوند یا در کلام می‌آیند.

۵- فرهنگ خشنودی‌بخش است. هر فرهنگی که نتواند از عهدهٔ تعیین هدف اعلای زندگی برآید از برآوردن آرمان‌های عالی حیات نیز ناتوان است. عناصر فرهنگی تا زمانی که بر افراد یک جامعه خشنودی نهایی می‌بخشند می‌توانند پایدار بمانند.

۶- فرهنگ سازگاری می‌یابد. فرهنگ دگرگون می‌شود و فراگرد دگرگونی آن همراه با تطبیق و سازگاری است.

۷- فرهنگ یگانه‌ساز است. عناصر هر فرهنگ گرایش به آن دارند تا پیکری یکپارچه و به هم بافته و سازگار پدید آورند و این سازگاری به زمان نیاز دارد (دیویس، ترجمه میرسپاسی و معتمد گرچی، ۱۳۷۶) .

۲-۲-۴. تعریف سازمان

این موضوع که باید سازمان را به‌عنوان نوعی فرهنگ به حساب آورد یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند یک پدیدهٔ نسبتاً تازه است. در گذشته تصور بر این بود که سازمان یک وسیله یا ابزاری منطقی است که می‌توان با استفاده از آن یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آن‌ها را هماهنگ کرد. این سازمان دارای سطوح عمودی، دوایر، سلسله مراتب اختیارات و از این قبیل ویژگی‌ها بودند. ولی واقعیت این است که یک سازمان بیش از این‌هاست و مانند یک فرد دارای شخصیت است. هنگامی‌که یک سازمان به‌صورت یک نهاد درمی‌آید دارای نوعی حیات و زندگی می‌شود که با زندگی اعضای آن متفاوت است و به خودی خود دارای ارزش می‌شود. از این‌رو هنگامی‌که سازمان به‌صورت یک نهاد درمی‌آید الگوی خاصی از رفتار مورد قبول همهٔ اعضای سازمان قرار خواهد گرفت که در همه جای سازمان به چشم می‌خورد (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

سازمان عبارت است از فرایندهای نظام‌یافته از روابط متقابل افراد برای دست یافتن به هدف‌های معین. این تعریف از پنج عنصر تشکیل شده است:

۱- سازمان همیشه از افراد تشکیل می‌شود.

۲- این افراد به طریقی با یکدیگر ارتباط دارند و بین آن‌ها روابط متقابل برقرار است.

۲- این روابط متقابل را می‌توان نظام بخشید.

۴- کلیهٔ افراد در سازمان دارای هدف‌های مشخصی هستند و بعضی از این هدف‌ها در عملکرد آن‌ها اثر می‌گذارند. هر فرد انتظار دارد که از طریق همکاری در سازمان به هدف‌های شخصی خود نیز نائل شود.

۵- این روابط متقابل هم‌چنین نیل به هدف‌های مشترک سازمان را میسر می‌کند و اعضای سازمان‌ها برای دست یافتن به هدف‌های فردی، حصول هدف‌های مشترک سازمانی را دنبال می‌کنند. با توجه به تعریف فوق، سازمان چیزی جز روابط متقابل بین افراد نیست و ساختار سازمانی این روابط متقابل را که شامل تعیین نقش‌ها، روابط بین افراد، فعالیت‌ها، سلسله مراتب هدف‌ها و سایر ویژگی‌های سازمان است، منعکس می‌نماید. اگر به مفهوم سازمان توجه کنیم رابطه‌ای خاص میان دو مفهوم فرهنگ و سازمان می‌یابیم (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۵. مفهوم فرهنگ سازمان

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به‌تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه انسانی به کار برده می‌شود. ولی دربارهٔ فرهنگ سازمانی آنچه مربوط به کار و رفتار مردمان در سازمان است کمتر سخن گفته شده است. از ترکیب دو واژه فرهنگ و سازمان اندیشه‌ای تازه پدید آمده است که هیچ‌یک از آن دو واژه این اندیشه را در بر ندارد. سازمان یک استعاره برای نظم و تربیت است درحالی‌که عناصر فرهنگ نه منظم هستند و نه با نظم. فرهنگ کمک می‌کند تا دربارهٔ چیزی جدای از مسائل فنی در سازمان سخن گفته شود و باعث می‌شود نوعی از روان همراه با نوعی رمز و راز پدید آید. بنابراین می‌توان گفت فرهنگ در یک

سازمان مانند شخصیت در یک انسان است. فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که در سازمان است و همهٔ اعضاء اتفاق نظر دارند که یک دست ناپیدا افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می‌کند. شناخت و درک چیزی که فرهنگ سازمان را می‌سازد، شیوهٔ ایجاد و دوام آن به ما کمک می‌کند تا بهتر بتوانیم رفتار افراد در سازمان را توجیه کنیم (افجه، ۱۳۸۰).

۲-۲-۶. تعریف فرهنگ سازندهٔ سازمانی

مقصود از فرهنگ سازندهٔ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. کریس آرجریس، فرهنگ سازندهٔ سازمانی را نظامی زنده می‌خواند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می‌سازند، راهی که بر آن پایه به‌طور واقعی می‌اندیشند و احساس می‌کنند و شیوه‌ای که به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند تعریف می‌کند. علی‌رغم اینکه تعریف واحدی از فرهنگ سازندهٔ سازمانی وجود ندارد ولی می‌توان گفت که همهٔ افرادی که در این زمینه مطالعه نموده‌اند همگی توافق دارند که فرهنگ سازنده؛

۱- کلی است که از مجموع اجزای آن بیشتر است.

۲- تاریخچه سازمان را منعکس می‌کند.

۳- به مطالعهٔ انسان‌شناسی مانند رسوم و نهادها مربوط می‌شود.

۴- توسط گروهی از افراد که یک سازمان را تشکیل داده‌اند شکل گرفته است.

۵- حرکت آن کند و سخت است.

۶- تغییر آن به سختی صورت می‌گیرد.

با توجه به تعریف عنوان‌شده به این نتیجه می‌رسیم که تقریباً تمامی پژوهشگران از فرهنگ سازندهٔ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، عقاید، فرضیات و هنجارهای مشترک حاکم بر سازمان یاد می‌کنند. در واقع فرهنگ سازندهٔ سازمانی همان چیزی است که به‌عنوان یک پدیدهٔ درست به

اعضای تازه وارد آموزش داده می‌شود و آن بیانگر بخش نانوشته و محسوس سازمان است (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۷. ویژگی های فرهنگ سازندهٔ سازمانی

در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضاء نسبت به یک سازمان بدانیم، یک سیستم از مجموعه‌ای از ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آن‌ها ارج می‌نهد یا برای آن‌ها ارزش قائل است. ۱۰ ویژگی عبارتند از:

۱- خلاقیت فردی: میزان مسئولیت، آزادی عمل و استقلالی که افراد دارند.

۲- ریسک‌پذیری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به خرج دهند، دست به کارهای مخاطره‌آمیز بزنند و بلندپرازی کنند.

۳- رهبری: میزانی که سازمان هدف‌ها و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود، مشخص می‌نماید.

۴- یکپارچگی: میزان یا درجه‌ای که واحدهای درون سازمان به روش هماهنگ عمل می‌کنند.

۵- حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیردستان خود ارتباط را برقرار می‌کنند، آن‌ها را یاری می‌دهند و یا از آن‌ها حمایت می‌کنند.

۶- کنترل: تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افرادی 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 شیوهٔ تخصیص پاداش (یعنی افزایش حقوق و ارتقای مقام) بر اساس شاخص‌های عملکرد کارکنان قرار دارد نه بر اساس سابقه، پارتی‌بازی و از این قبیل شاخص‌ها.

۹- سازش با پدیدهٔ تعارض: میزان یا درجه‌ای که افراد تشویق می‌شوند با تعارض بسازند و پذیرای انتقادهای آشکار باشند.

۱۰- الگوی ارتباطی: میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب احتیاجات رسمی محدود می‌شود (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۸. عوامل و اجزاء فرهنگ سازندهٔ سازمانی

فرهنگ سازندهٔ سازمانی از دو لایهٔ اصلی تشکیل شده است. نخستین لایه، (ارزش‌ها و باورها) لایه‌ای است که نمایشگر نمادهای ملموس مانند طرز پوشش، رفتار، مراسم، تشریفات، اسطوره‌ها و افسانه‌هاست. لایهٔ دیگر فرهنگ سازندهٔ سازمانی، لایهٔ پایه‌ای و یا شالودهٔ اساسی فرهنگ سازمان است که به ارزش‌های زیربنایی، مفروضات، باورها و فرآیندهای فکری افراد و گروه‌های سازمانی اشاره دارد. این لایه درواقع فرهنگ راستین سازمان را تشکیل می‌دهد. عوامل تشکیل‌دهندهٔ فرهنگ سازمان عبارت‌اند از: هنجارها، سنت‌ها و تشریفات، و مفروضات. در این قسمت در مورد هریک از عوامل ذکرشده توضیح مختصری داده می‌شود:

ارزش‌ها: ارزش‌های فرهنگ سازندهٔ سازمانی معمولاً بازتابی از ارزش‌های جامعه و محیطی است که سازمان در آن قرار دارد. درواقع ایده‌ها و تمایلات و نظراتی هستند که عمدتاً به‌عنوان راه‌حل‌های معتبر برای مشکلات پذیرفته شده‌اند.

باورها: مردم باورها یا اعتقادات گوناگونی دارند مثل اعتقاد به خدا، اعتقاد به کارایی گروه‌های کاری و یا جمع شدن در کنار آب‌سردکن برای پچ‌پچ کردن و پی بردن به ماجراهای اداری محیط کار. بعضی از باورها مربوط به نکات جزئی زندگی روزمره و بعضی از آنها در حوزهٔ مسائلی است که از نظر فرد،

سازمان و یا جامعه اهمیت زیادی دارد. به‌طور کلی باورهای شکل‌دهندهٔ تصمیمات بلندمدت و کلان سازمان را باورهای راهبردی (استراتژیک) و باورهای مشترک اجراکنندگان تصمیمات را باورهای کاربردی (عملیاتی) می‌نامند. هم‌سو نمودن این دو دسته باور به هم‌افزایی فرهنگی و توفیق سازمان در تحقیق اهداف خود کمک می‌کند. در غیر این‌صورت انرژی‌ها صرف خنثی‌کردن یکدیگر و باعث اخلال و مانع حرکت سازمان به‌سوی هدف‌های خود خواهد شد. باورهای راهنما، جهت حرکت باورهای روزمره را تعیین می‌کنند. درواقع باورهای راهنما، تعیین‌کننده روشی است که هر کار باید بر اساس آن انجام شود و باورهای روزمره روشی است که کارها عملاً به‌طور روزانه انجام می‌شوند. باورهای راهنما مانند قوانین بنیادی به‌ندرت تغییر می‌کنند درحالی‌که باورهای روزمره، به رفتار روزمره مربوط می‌شوند و متناسب با شرایط تغییر می‌کنند (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

فرآیند اجتماعی سازمان: عامل دیگری که در ایجاد و تکوین فرهنگ سازندهٔ سازمانی مهم است، فرآیند اجتماعی سازمان است از طریق این فرآیند افراد جای خود را در سازمان باز می‌کنند. یاد می‌گیرند که چگونه جذب سازمان شوند، با هنجارها و استانداردهای سازمان آشنا شوند و رفتار مناسب را فرا گیرند. فرآیند اجتماعی در سازمان‌ها به‌صورت آموزش‌های توجیهی و قبل از خدمت و آموزش‌های حین‌خدمت می‌باشد و یا گاهی افراد خود به‌تدریج هنجارها و رفتارهای مناسب را تشخیص می‌دهند و به‌تدریج به آن‌ها خو می‌گیرند. که در حالت اول آموزش به شکل رسمی و در حالت دوم به شکل غیر رسمی می‌باشد. موفقیت فرآیند اجتماعی سازمان ارتباط زیادی به ماهیت فرهنگ سازمان و نوع هنجارهای غالب در سازمان دارد.

سنت‌ها و تشریفات: سنت‌ها الگوهایی هستند که در سازمان شکل گرفته و به‌صورت عادت پایدار شده‌اند. تأکید بر الگوها، رفتارهای ویژه در مراسم عمومی، نوع برخورد با کار، افراد و ارباب رجوع، تشویق به گردهمایی‌ها پیروی از شعارها و نمادهای ارتباط (هر شیء، عمل، رویدادی که برای انتقال

معنی به کار می‌رود)، همگی بیان‌کنندهٔ انتظارهای سازمان از افراد و همین‌طور انتظار متقابل آن‌ها از سازمان است.

اسطوره‌ها: نمونه‌ای از تاریخ گذشته سازمان است که موفقیت‌ها و کارهای برجسته مؤسسات و یا مدیران در گذشته را به‌صورت الگو بازگو می‌کند و هدف آن انگیزش کارکنان و پیروی آنها از آن الگوهاست. به‌طوری‌که در کارکنان دلبستگی ایجاد کند و باعث شود آنان از عضویت در سازمان احساس غرور کنند و به خود ببالند. پژوهشگر دیگری اجزای فرهنگ سازندهٔ سازمانی را از لحاظ قابلیت مشاهده و تغییر و تداوم آن به دو سطح تفکیک می‌کند. به‌طوری‌که در سطح عمیق‌تر که کمتر قابل مشاهده است. شامل ارزش‌های مشترکی می‌شود که حتی اگر اعضای گروه هم تغییر کنند در سازمان باقی خواهند ماند. که درواقع این ارزش‌ها رفتار گروه را شکل می‌دهند. در این سطح فرهنگ به سختی قابل‌تغییر است در این تفاوت افراد در سازمان‌ها از لحاظ توجه به مسائل مالی، نوآوری و یا عملکرد مشخص می‌شود. در سطح دیگر که قابل مشاهده است، فرهنگ الگوهای رفتاری را نشان می‌دهد که کارکنان تازه‌وارد به‌طور خودکار از کارکنان قدیمی می‌آموزند. فرهنگ در این سطح قابل تغییر است (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

ادگار شاین نیز برای فرهنگ سازندهٔ سازمانی سه سطح را عنوان می‌کند:

۱- مصنوعات و ابداعات: این سطح شامل تمام پدیده‌هایی که یک فرد می‌تواند ببیند، بشنود و احساس کند می‌شود. مانند زبان، تکنولوژی، مراسم، داستان‌ها، جشن‌ها، این سطح قابل مشاهده است.

۲- ارزش‌های حمایتی: شامل ارزش‌هایی است در مورد اینکه، کارها چگونه باید انجام شوند و یا در یک وضعیت جدید یک فرد چه عکس‌العملی باید از خود نشان دهد و رفتار کند. این سطح کمتر قابل مشاهده است.

۳- مفروضات اساسی: که شامل عقایدی است در مورد اینکه یک سازمان چگونه باید عمل کند. به‌عنوان مثال تصمیم‌گیری در یک سازمان توسط افرادی که دارای اندیشهٔ عالی هستند صورت بگیرد یا به وسیله افرادی که در رتبهٔ بالا قرار دارند. این سطح قابل مشاهده نیست (شاین، ترجمه فرهی بوزنجانی و نوری نجفی، ۱۳۸۳).

۲-۲-۹. چگونگی شکل‌گیری و تداوم فرهنگ سازندهٔ سازمانی

معمولاً هر سازمان ابتدا به‌صورت یک واحد کوچک تأسیس می‌شود. در شروع فعالیت سازمان، فرهنگ در آن با توجه به عوامل مختلفی به‌سرعت شکل می‌گیرد. شکل‌گیری فرهنگ بستگی دارد به دلایل به وجود آمدن سازمان و جایگاه آن در جامعه و عوامل موفقیت آن از قبیل کارایی، مرغوبیت کالا، کیفیت ارائهٔ خدمات به ارباب رجوع یا مشتریان، ابداع و نوآوری، تلاش زیاد و وفاداری نسبت به سازمان. وقتی سازمان متولد می‌شود تلاش زیادی از طرف کارکنان برای موفقیت سازمان صورت می‌گیرد. در حقیقت فرهنگ نشانگر درجهٔ تلاش و تصویر کارکنان از کار خود و آیندهٔ سازمان است. به‌تدریج که سیستم‌های پاداش، سیاست‌ها، خط مشی‌ها و قوانین حاکم بر کار تدوین می‌یابند، مجموعهٔ این عوامل بر شکل‌گیری فرهنگ اولیهٔ سازمان تأثیرات عمیق می‌گذارد. این عوامل از طرف سازمان رسمی مشخص‌کنندهٔ نوع رفتار و طرز برخوردهایی هستند که برای موفقیت سازمان مهم خواهند بود. بنیانگذاران و مدیران ارشد، نقش اساسی در این شکل‌گیری ایفا می‌کنند. اصول اعتقادی، ارزش‌ها، اهداف و رفتار بنیان‌گذار سازمان مشخص‌کنندهٔ نوع انتظارات حال و آیندهٔ سازمان بوده، این اعتقادات و رفتارها توسط دیگر مدیران سازمان به زیرمجموعه منتقل می‌شود. کارمندان رفتار مدیران را پیوسته زیر نظر دارند و هر واقعهٔ مهمی که نتیجهٔ عمل مدیریت است را به خاطر می‌سپارند. عدالت، عجله، تکبر، محبت و دیگر خصایص مدیران در شکل‌گیری فرهنگ سازمان تأثیر دارد. افراد آن‌ها را به خاطر می‌سپارند. این رفتار نشانگر این است که سازمان واقعاً از آن‌ها چه می‌خواهد. چه چیزهایی در ارتقای کارکنان مهم است، چگونه باید مسائل را حل کرد. همهٔ این‌ها مجموعه قوانین ننوشته رفتاری در کار

را تشکیل می‌دهند. گروه‌های کار این قوانین را به‌عنوان هنجارهای کار پذیرفته و آن‌ها را یاد می‌گیرند و به افراد تازه‌وارد می‌آموزند و به این ترتیب یک فرهنگ سازنده تداوم می‌یابد (شاین، ترجمه فرهی بوزنجانی و نوری نجفی، ۱۳۸۳).

استیفن رابینز نقش سه عامل را در حفظ و نگهداری یک فرهنگ سازنده در سازمان مؤثر می‌داند. این سه عامل عبارتند از:

۱- گزینش: هدف گزینش این است که افرادی شناسایی و استخدام شوند که برای انجام موفقیت‌آمیز کار مورد نظر دانش، اطلاعات، مهارت و توانایی‌های لازم را داشته باشند. در این مرحله سعی می‌شود تا کسانی به استخدام سازمان درآیند که متناسب با سازمان باشند. درنتیجه کسانی در سازمان پذیرفته می‌شوند که دارای ارزش‌هایی باشند که سازمان برای آن‌ها اهمیت قائل است .

۲- مدیریت عالی سازمان: مدیران ارشد از طریق گفتار و کردار، هنجارها و معیارهایی را ارائه می‌کنند که دست به دست می‌شود و پس از طی سلسله‌مراتب به همه جای سازمان می‌رسد.

۳- جامعه‌پذیری: مسئله مهم این است که افراد با فرهنگ سازمان خو بگیرند و آن را رعایت نمایند. اگر افراد با فرهنگ سازمان آشنا نباشند پس از استخدام موجب مخدوش شدن باورها و عاداتی می‌شود که در سازمان رایج است. پذیرش و رعایت فرهنگ سازمانی را جامعه‌پذیری کارکنان می‌نامند.

جامعه‌پذیری کارکنان شامل سه مرحله می‌شود:

ـ مرحله پیش از ورود: این مرحله مربوط به آموزش‌ها و یادگیری‌هایی است که پیش از پیوستن فرد به سازمان صورت می‌گیرد.

ـ مرحلهٔ رویارویی: در این مرحله فرد تازه‌استخدام‌شده متوجه واقعیت سازمان می‌شود و احتمالاً درمی‌یابد که در انتظارات و آنچه به نظر وی واقعیت بوده است، تجدیدنظر کند.

ـ مرحله دگردیسی یا تحول جامع: در این مرحله فرد استخدام‌شده، مهارت‌های لازم را برای انجام کارها می‌آموزد در آنها تبحر پیدا می‌کند و به ارزش‌ها و هنجارهای گروهی احترام می‌گذارد و با آنان همسان می‌گردد. درصورتی‌که مرحلهٔ تحول جامع یا دگردیسی به‌طور موفقیت‌آمیز انجام شود، بر میزان تعهد فرد به سازمان و بازدهی وی اثر مثبت خواهد گذاشت و میل او به رفتن از سازمان را کاهش می‌دهد (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۱۰. نقش فرهنگ سازنده

در یک سازمان فرهنگ سازنده نقش‌های متفاوتی ایفا می‌کند. و وظایف گوناگونی دارد. این وظایف عبارتند از

۱- فرهنگ سازندهٔ سازمانی به کارکنان سازمانی هویتی سازمانی می‌بخشد: آنچه که سازمان‌های موفق را برجسته می‌سازد و آن‌ها را از دیگران متمایز می‌کند. توانایی آن‌ها در جذب، پرورش و نگهداری کارکنان بااستعداد و خلاق است و کارکنان نیز به نوبهٔ خود وابستگی عمیقی نسبت به سازمان پیدا خواهند کرد.

۲- فرهنگ سازندهٔ سازمانی تعهد گروهی را آسان می‌سازد: سازمان‌هایی که دارای فرهنگ قوی و توانمند هستند، کارکنان نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند. منظور از تعهد سازمانی، پیوند و وابستگی روانی به سازمان است. که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمانی جای دارد .

۳- فرهنگ سازندهٔ سازمانی ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می‌کند: سازمان‌های توانمند، معروف به داشتن معیارهای سخت‌کاری و کنترل‌های دقیق می‌باشند. برای نمونه کارکنان باید معیارهای نظافت و آراستگی را رعایت کنند و ضوابط انجام دادن وظیفه به‌طور مشخص تعیین شده است. بدین ترتیب فضای آکنده از تعهد و هیجان و سخت‌کوشی در سازمان به وجود می‌آید.

۴- فرهنگ سازندهٔ سازمانی به شکل دادن رفتار کارکنان کمک می‌کند: سازمان یا فرهنگ قوی با کمک نمودن به اعضای خود برای پی بردن به محیط کار خود رفتار آنان را شکل می‌دهد. لذا سازمان-های موفق زمینه‌ای را فراهم می‌آورند تا کارکنان برای آشنایی به تمام ابعاد سازمانی و مشکلات آن، شغل خود را از پایین‌ترین مرتبه آغاز کنند تا با اصول بنیادی کار آشنا شوند.

۵- فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر وظایف و نحوهٔ عملکرد مدیریت تأثیر می‌گذارد: فرهنگ سازندهٔ سازمانی با ایجاد محدودیت‌هایی برای مدیریت بیان می‌کند که مدیر چه کاری می‌تواند انجام دهد و چه کاری را نمی‌تواند، هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد. در غیر این‌صورت مطابق با ارزش‌ها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت. از آنجایی که وظیفهٔ تصمیم‌گیری در تمام وظایف مدیریت ازجمله برنامه‌ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی و هدایت و کنترل جاری است، عامل فرهنگ سازمانی نقش عمده‌ای را در نحوهٔ عملکرد مدیریت و نوع انجام دادن وظایف آن ایفا می‌کند. بنابراین فرهنگ قوی و مقتدر، تأثیر به‌سزایی در عمل تصمیم‌گیری مدیریت در تمام زمینه‌ها دارد (شاین، ترجمه فرهی بوزنجانی و نوری نجفی، ۱۳۸۳).

۲-۲-۱۱. قدرت فرهنگ سازنده

رابینز در مورد تأثر فرهنگ سازندهٔ قوی می‌نویسد از نتایج عمده وجود فرهنگ قوی این است که جابه‌جایی کارکنان را کاهش می‌دهد و موجب می‌شود که اعضای سازمان دربارهٔ جایگاه و محل آن اتفاق‌نظر کامل داشته باشند، این اتفاق نظر باعث انسجام، وفاداری و ایجاد تعهد زیاد نسبت به سازمان می‌شود. یک فرهنگ قوی سازمانی موجب می‌گردد تا تداوم رویه در رفتار تشدید شود و جایگزین قوانین و مقررات رسمی سازمان گردد. قوانین و مقررات موجب خواهند شد که سازمان نتواند نظر برقرار کند و به رفتارهای ما تداوم رویه بدهد و امور را پیش‌بینی نماید (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

صاحب‌نظران سازمان‌ها را از لحاظ قدرت فرهنگی از یکدیگر متمایز می‌کنند. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ قوی هستند، اعضای سازمان‌ها به ارزش‌ها و مفروضات بنیادی سازمان وفادارند. درحالی‌که سازمان‌هایی که دارای فرهنگ ضعیف هستند، توافق کلی و احساس تعهد نسبت به سازمان در بین اعضاء کاهش می‌یابد. در سازمان‌هایی با فرهنگ سازندهٔ قوی، وفاداری و وظیفه‌شناسی تقویت یافته و جابه‌جایی کارکنان کاهش می‌یابد. باید توجه داشت درصورتی‌که ارزش‌ها و مفروضات منفی پاداش داده شود منجر به ترویج آن ارزش‌ها شده و برای سازمان مضر بوده و تغییر آن به‌سختی صورت می‌گیرد. مطالعات کارشناسان و متخصصین نشان داده است، وجود فرهنگ‌های قوی و مثبت در سازمان‌ها برای دستیابی به تعالی و نوآوری یک ضرورت است. با توجه به نظرات متخصصین به این نتیجه می‌رسیم که، اگرچه سازمان‌ها همگی دارای فرهنگ هستند ولی همهٔ آنها بر کارکنان تأثیر برابر ندارند. وجود فرهنگ سازندهٔ قوی و مثبت است که منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان شده و احتمال اینکه آن‌ها کارشان را ترک کنند، کاهش می‌یابد. این نوع فرهنگ ثبات رفتاری را افزایش می‌دهد و راهنمایی می‌شود برای نوع رفتار در سازمان و ابزاری قدرتمند است برای رسمی‌سازی سازمان و جانشینی است برای قوانین و مقررات به‌طوری‌که حتی می‌تواند نافذتر از کنترل رسمی سازمان عمل کند. زیرا فرهنگ ذهن و روح را مانند بدن کنترل می‌کند و باعث می‌شود که افراد در سازمان احساس بهتری نسبت به کاری که انجام می‌دهند پیدا کنند، به‌گونه‌ای که منجر به کار بهتر و عملکرد بیشتر می‌شود. درصورتی‌که فرهنگ منجر به عملکرد بهتر و بهره‌وری بالاتر می‌شود آن فرهنگ قوی و مثبت است. درحالی‌که اگر فرهنگ سازندهٔ سازمانی پراکنده و متفرق شده پیوستگی نداشته باشد این فرهنگ، یک فرهنگ ضعیف قلمداد می‌شود و منجر به هرج و مرج در سازمان شده و عملکرد و بهره‌وری سازمان دچار آسیب خواهد شد (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۱۲. فضا (جو) سازمانی

یکی دیگر از مفاهیم مرتبط با فرهنگ سازمان جو سازمان است. فضا یک ابزار ذهنی برای پی بردن به پویایی‌های یک سازمان است. جو یا فضای سازمانی میزان برآورده شدن خواسته‌های افراد را در سازمان می‌سنجد. کیت دیویس نیز فضای سازمانی را چنین تعریف می‌کند: فضا یا جو سازمانی، پیرامون انسانی است که در آن کارکنان یک سازمان به کار خود می‌پردازند. به‌طوری‌که فضای سازمانی می‌تواند بر انگیزش، کارکرد، خشنودی شغل اثر بگذارد. فضای سازمانی از راه پدید آوردن انتظاراتی که کارکنان برای رفتارهای مختلف نیاز دارند به این مقصد دست می‌یابد. کارکنان سازمان بر پایهٔ ادراکی که از فضای سازمان دارند متوقع خواهند بود از نوعی پاداش‌ها، خشنودی‌ها و ناکامی‌ها بهره‌مند شوند. در توصیف جو سازمانی فیدلر و شمرز تأکیدشان بیشتر بر جنبه‌های فردی بوده است و جزئیات آن را چنین شرح داده‌اند: درجهٔ حمایت مدیریت، توجه به کارکنان جدید و تعارض بین بخش‌های سازمان و دیگران جو سازمان را به شکلی تعریف کرده‌اند که محدودیت‌های سازمانی، کاغذبازی اداری، درجهٔ آزادی کارکنان در تصمیم‌گیری، نوع پاداش، ریسک‌پذیری و حمایت را در بر می‌گیرد (مشبکی، ۱۳۸۰).

در مطالعهٔ فضا (جو) سازمانی احساسات و ادراکات کارکنان در موارد زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد:

۱- ساختار: احساسی که کارکنان در مورد قید و بندهای گروه، میزان مقررات، قانون‌مندی و رویه‌های موجود در سازمان دارند.

۲- پاسخگویی: احساسی در مورد خودکنترلی و نداشتن کنترل مجدد در مورد همهٔ وظایف محوله به افراد.

۳- پاداش: احساس ناشی از دریافت پاداش برای انجام کار خوب با تأکید بر پاداش‌های مثبت به جای تنبیهات رایج در سازمان.

۴- خطرپذیری: میزان خطرپذیری و تهور در شغل و تأکید بر ریسک‌های محاسبه‌شده.

۵- صمیمیت: احساس خوبی که بین اعضای سازمان رایج است.

۶- حمایت: تأکید و پشتیبانی دوجانبه از بالا به پایین و از پایین به بالا.

۷- استانداردها: درک اهمیت صریح بودن اهداف و تأکید بر انجام کار خوب.

۸- تضاد: احساس میزان پذیرش عقاید مختلف توسط کارکنان و مدیران و میزان تأکید موجود بر غیر قابل حل دانستن مشکلات به جای رفع آن‌ها.

۹- هویت: احساس تعلق به سازمان و اینکه عضو باارزش به حساب آوردن در انجام کار تیمی.

بر پایهٔ مطالعات صورت گرفته، عوامل تعیین‌کنندهٔ فضای فرهنگ سازندهٔ سازمانی عبارتند از:

نظام‌های مدیریت، رفتار فردی و ارزش‌ها و هنجارهای گروه کار و پیامدهای آن برانگیختن و انگیزش، تندرستی کارکنان و نگهداری آنان در سازمان و بالاخره عملکرد سازمانی است (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۱۳. انواع فرهنگ سازمان

برای شناسایی فرهنگ یک سازمان، مطالعه در زمینهٔ فرهنگ‌های مختلف ضروری است. از این‌رو صاحب‌نظران برای تشخیص نوع فرهنگ شاخص‌هایی را ارائه نموده‌اند. انواع فرهنگ سازمانی را به شرح زیر می‌توان طبقه‌بندی نمود:

الگوی اقتضایی: بر اساس الگوی اقتضایی دو نوع فرهنگ مکانیکی و ارگانیکی با ویژگی‌های زیر متصور است. فرهنگ مکانیکی در سازمان‌هایی با فرهنگ مکانیکی، باورهای مشترک بیشتر متوجه ساختار رسمی، قوانین و مقررات، روش‌ها و رویه‌های استاندارد است. فرهنگ ارگانیکی در سازمان‌هایی با فرهنگ ارگانیک، باورهای مشترک عموماً بر ساختار غیررسمی و بیشتر تأکیدها بر نتیجه و عملکرد است نه وسیله و ابزار کار.

الگوی ارتباط فرهنگ با محیط و استراتژی سازمان: دانیل دنیسون الگویی را ارائه کرده که از یک‌سو ارتباط میان نیازهای محیطی و تأکید استراتژیک سازمان و از سوی دیگر نوع فرهنگ سازمانی سازگار با آن‌ها را نشان می‌دهد . الگوی دنیس از یک ماتریس دوبعدی تشکیل شده که یک بعد آن درجه تغییر و یا ثبات محیط و بعد دیگر نوع تأکید استراتژیک (درونی یا بیرونی) را نشان می‌دهد. از برخورد نیازهای محیطی و تأکید استراتژیک سازمان چهار نوع فرهنگ سازمان شکل می‌گیرد که هریک با نوع تأکید استراتژیک و درجه ثبات محیطی مرتبط با آن سازگاری دارد.

الف) فرهنگ سازگاری: این نوع فرهنگ که از انعطاف‌پذیری زیادی برخوردار است در حالی شکل می‌گیرد که تأکید استراتژیک سازمان بر محیط برونی است. سازمان نیاز زیادی دارد که با بهره‌گیری از انعطاف‌پذیری و تغییر در سمت نیازهای مشتری و یا ارباب رجوع حرکت کند. در فرهنگ سازگاری نوعی از باورها و هنجارهای رفتاری است که می‌تواند سازمان را در کشف، تفسیر و ترجمه نمادهای محیطی در قالب رفتارهای نوین پشتیبانی کند این نوع سازمان باید به نیازهای محیطی پاسخ شتابنده بدهد، ساختار خود را تندگونه تعدیل کند و الزام‌های نوین را به آسانی به کار گیرد.

ب) فرهنگ رسالتی: در این نوع سازمان‌ها به محیط برونی توجه می‌شود. اما به تغییرهای شتابنده رودررو نیست. فرهنگ رسالتی تأکید اساسی خود را بر یک دید مشترک نسبت به هدف‌های سازمان استوار می‌سازد. انتظار این فرهنگ از انسان‌های سازمانی، شناخت ژرفی از رسالت و مأموریت سازمان است که گامی فراتر از تبیین نقش‌های شغلی وظایف جاری برمی‌دارد. تکیه اصلی بر سمت‌گیری استراتژیک سازمان آینده‌نگری و دستیابی به هدف‌های آرمانی دوردست است.

ج) فرهنگ مشارکتی: تأکید نخستین این فرهنگ دخالت دادن و مشارکت کارکنان در کارها با توجه به انتظارهای در حال تغییر و شتابنده محیط برون سازمانی است هدف سازمان در این حالت پاسخگویی تند به محیط و افزایش بازدهی است. از دیدگاه فرهنگ مشارکتی دخالت و شرکت

کارکنان در کارهای سازمان آفریننده حس مسئولیت و تعلق در افراد سازمانی است که در راستای آن میزان تعهد افراد نسبت به هدف‌ها و فعالیت‌های سازمان به نحوهٔ فزاینده‌ای بیشتر می‌شود.

د) فرهنگ تداوم: تأکید این فرهنگ بر محیط درون‌سازمانی در رابطه با ثبات نسبی محیط است. فرهنگ تداوم از روندهای منظم و پیش‌بینی شده در ادارهٔ کسب و کار پشتیبانی می‌کند. نمادها، تشریفات، اسطوره‌ها و دیگر عناصر فرهنگی تماماً در سمت تثبیت وضع، ایجاد و همکاری، حفظ سنت و پیروی از خط‌مشی‌ها و رویه‌های برپا شده عمل می‌کنند. این فرهنگ، دخالت و مشارکت انسان‌های سازمانی در کارها را در رتبهٔ پایین‌تر قرار می‌دهد و تلاش اصل سازمان را متوجه افزایش همکاری میان کارکنان در چارچوب‌های مشخص و دستیابی به کارایی و یکپارچگی سیستم می‌داند (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۱).

۲-۲-۱۴. رضایت شغلی

رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند (جنیفر و گاریس، ۱۹۹۹). رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است، عاملی که موجب افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌گردد. رضایت شغلی یعنی دوست داشتن شرایط و لوازم یک شغل، شرایطی که درآن کار انجام می‌گیرد و پاداشی که برای آن دریافت می‌شود (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۶).

با توجه به مطالب مزبور، می‌توان گفت: «رضایت شغلی» یعنی احساس خرسندی و خشنودی که فرد از کار خود می‌کند و لذتی که از آن می‌برد و در پی آن، به شغل خود دل‌گرمی و وابستگی پیدا می‌کند. رضایت شغلی حالتی مطبوع، عاطفی و مثبت حاصل از ارزیابی شغل یا تجارب شغلی است. مفهومی دارای ابعاد، جنبه‌ها و عوامل گوناگون که باید مجموعهٔ آن‌ها را در نظر گرفت. از جمله این عوامل، می‌توان به صفات کارگر و کارمند، نوع کار، محیط کار و روابط انسانی کار اشاره نمود (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۶).

فیشر و هانا[1] رضایت شغلی را عاملی درونی می‌دانند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می‌انگارند؛ یعنی اگر شغل موردنظر، لذت مطلوب را برای فرد تأمین کند، او از شغلش راضی است. در مقابل، چنان‌چه شغل مورد نظر رضایت و لذت مطلوب را به فرد ندهد، در این حالت او از کار خود مذمت می‌نماید و در صدد تغییر آن بر می‌آید (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۶). به نظر هاپاک رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چندبعدی است و با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد. تنها یک عامل موجب رضایت شغلی نمی‌شود، بلکه ترکیب معینی از مجموعهٔ عوامل گوناگون سبب می‌گردد که شاغل در لحظهٔ معینی از زمان، از شغلش احساس رضایت کند و به خود بگوید که از شغلش راضی است و از آن لذت می‌برد (سفیری، ۱۳۸۷).

از تعاریف ارائه‌شده دربارهٔ رضایت شغلی چنین برمی‌آید که این مفهوم بیانگر احساسات و نگرش‌های مثبتی است که شخص نسبت به شغلش دارد. وقتی گفته می‌شود که کسی از رضایت شغلی سطح بالایی برخوردار است؛ یعنی به طور کلی، شغلش را دوست می‌دارد، برای آن ارزش زیادی قائل است و به گونه‌ای مثبت به آن می‌نگرد و در یک کلام، از احساس خوب و مطلوبی نسبت به آن برخوردار است (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۶).

۲-۲-۱۵. عوامل انتخاب شغل

شغل موضوعی است که انتخاب آن تصادفی نیست، نیازمند عوامل بسیاری است که عبارتند از:

۱) وضع جسمانی: هر شغل به خصوصیات جسمانی مشخصی نیاز دارد. در برخی مشاغل، جثهٔ بزرگ و قوی لازم است، درحالی‌که در برخی مشاغل ممکن است این امر مانع از انجام وظایف باشد. هم‌چنین در بعضی مشاغل، وجود و سلامت دست و پا لازم است، درحالی‌که در برخی دیگر، فقدان و یا نقص دست و پا و سایر اعضا مشکلی به وجود نمی‌آورد .

1- Fisheur & Huana

۲) استعداد: استعداد یکی از عوامل مهم در انتخاب شغل و ادامهٔ اشتغال موفقیت‌آمیز است. استعداد به معنای مهیاشدن، آمادگی و توانایی بر انجام کاری است؛ توانایی فطری فرد که به یادگیری او کمک می‌کند و آن را تسریع می‌نماید. بدین‌معنا، استعداد نحوه و میزان یادگیری را در زمینه‌های گوناگون در آینده پیش‌بینی می‌کند و کسی که در زمینهٔ خاصی استعداد دارد، از تجربیات خود در آن مورد بهرهٔ بیش‌تری می‌برد.

۳) رغبت: رغبت به معنای میل داشتن و خواستن و آرزوی چیزی است. هم‌چنین احساس خوشایند یا تمایل و کنجکاوی نسبت به چیزی یا موضوعی، «رغبت» نامیده می‌شود. رغبت انگیزهٔ مهمی برای تلاش و حرکت انسان به حساب می‌آید. موفقیت در انجام هر شغلی، مستلزم داشتن رغبت است .

۴) امکانات فردی- اجتماعی: علاوه بر موارد مذکور، عوامل دیگری نظیر شخصیت فردی، واقع‌نگری، امکانات محیطی و نیازهای جامعه در انتخاب شغل تأثیر به‌سزایی دارد (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

به طور خلاصه، می‌توان گفت: عوامل فردی (از قبیل وضعیت جسمانی، استعداد، رغبت و صفات شخصیتی)، عوامل اجتماعی (نظیر فشار خانواده، ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی، میزان امکانات هر جامعه و فرصت‌هایی که در اختیار افراد قرار می‌دهد)، عوامل اقتصادی (همانند فقر و بیکاری) و نیز وراثت و جنسیت در انتخاب شغل مؤثر است.

۲-۲-۱۶. **عوامل رضایت شغلی**

محققان مدت‌هاست در جست‌وجوی تعیین علل اساسی رضایت از شغل در سازمان و اداره هستند. تاکنون آن‌ها توانسته‌اند به رشته‌ای از عوامل ثابت و مرتبط با رضایت شغلی دست یابند، اما دست‌یابی به یک الگوی جامع تجربی تحقق نیافته است. می‌توان به اختصار به چند عامل که در این زمینه از اهمیت بیش‌تری برخوردارند، اشاره کرد. پورتر و استیرز به چهار عامل ذیل اشاره کرده‌اند :

۱- عوامل سراسری سازمان؛ یعنی متغیرهایی که به طور وسیع در مورد بیش‌تر کارکنان صدق می‌کند، مثل حقوق و فرصت‌های ارتقاء.

۲- عوامل بلافصل محیط شغلی؛ متغیرهایی که گروه‌های شغلی را تشکیل می‌دهد، همانند شیوهٔ سرپرستی و کیفیت روابط با همکاران، شرایط کار و محل کار.

۳- عوامل محتوایی یا فعالیت‌های بالفعل شغلی؛ مانند قلمرو شغل (میزان تنوع، استقلال و مسؤولیت) و وضوح نقش.

۴- عوامل فردی؛ ویژگی‌هایی که یک فرد را از دیگری متمایز می‌سازد، هم‌چون سن، سنوات خدمت و شخصیت (اعتمادبه‌نفس، عزم و بلوغ (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵)

لاک مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رضایت شغلی را چنین خلاصه می‌کند :

۱- کار پرمخاطرهٔ ذهنی که فرد می‌تواند با موفقیت با آن سازگار شود (موفقیت در سازگاری با کار)

۲- علاقهٔ فردی به خود شغل که هر قدر علاقهٔ فرد به شغل بیش‌تر باشد میزان رضایت او بیش‌تر خواهد بود.

۳- کاری که از نظر جسمانی بیش از حد خسته‌کننده نباشد (هر قدر فرد بیش‌تر خسته شود، رضایتش کم‌تر خواهد بود و هر قدر کم‌تر خسته شود میزان رضایتش بیش‌تر خواهد بود.

۴- پاداش برای علمکرد، منصفانه، آموزنده و منطبق با خواست فرد باشد.

۵- شرایط کار که با نیازهای فیزیکی سازگار باشد و به اهداف شغلی کمک کند.

۶- احساس احترام به نفس از سوی شاغل؛ او هر قدر از سوی دیگران نسبت به خود بیش‌تر احساس احترام کند، میزان رضایتش بیش‌تر خواهد بود.

۷- عواملی که در محیط کار، نیاز به ارزش‌های شغلی را تسهیل می‌کند؛ از قبیل افزایش حقوق و ترفیع (سفیری، ۱۳۸۷).

انصاف و عدالت در پرداخت نیز با رضایت شغلی ارتباط دارد. هر قدر انصاف و عدالت در پرداخت بیش‌تر و بهتر رعایت شود، میزان رضایت شغلی بالاتر است و هر قدر میزان رضایت بیش‌تر باشد، عملکرد کارگر و کارمند نیز بالاتر می‌رود. همچنین رضایت شغلی به وسیلهٔ پرداخت پاداش و تشویق کردن نیز بالا می‌رود. نگرش‌های فرهنگی، خدمات درمانی و تسهیلات رفاهی در بالا بردن میزان رضایت شغلی دخالت دارند (سفیری، ۱۳۸۷).

جورج و جونز[1] (۱۹۹۹) چهار عامل اساسی را در میزان و سطح رضایت شغلی مؤثر می‌دانند :

۱. شخصیت و صفات شخصیتی ۲. ارزش‌ها ۳. موقعیت کار و شغل ۴. تأثیر اجتماعی .

برخی دیگر نیز برای رضایت شغلی ده عامل را ذکر کرده‌اند: ایمنی و بهداشت کار، ساعات کار و نوبت کاری، امنیت شغلی و پیشرفت کار، برخورد عادلانه در محل کار و میزان جذب کارکنان در سازمان، مشارکت کارکنان و کارمندان در تصمیم‌گیری، محتوای کار و تحقق ظرفیت‌های کاری کارمندان و کارکنان، تغییرات در سازمان کار، پاداش کافی و عادلانه، مسؤولیت اجتماعی، کار و خانواده و فراغت (توسلی، ۱۳۸۵). وودمن و هل ریجل در کتاب خود، در بحث عوامل مؤثر بر رضایت شغلی، به این عوامل اشاره می‌کنند: صفات کارگر و کارمند، نوع کار، محیط کار، و روابط انسانی کار (توسلی، ۱۳۸۵).

شرتزر عوامل ذیل را در رضایت‌مندی شغلی مؤثر می‌داند: حقوق، امنیت کاری و ثبات شغلی، شرایط کاری خوب، امکان پیشرفت و ترقی، و روابط انسانی (شرتزر[2]، ترجمه زندی‌پور، ۱۳۷۹).

کورمن این عوامل مؤثر را به دو دسته تقسیم می‌کند:

۱- عوامل محیطی: مثل سطح شغل، محتوای شغل، رهبری ملاحظه‌کار، دستمزد و فرصت‌های ترفیع.

1- Jorje & Jonss
2- Shertsure

۲- عوامل شخصی: مثل سن، سطح تحصیلات و جنسیت .

هرقدر شغل از لحاظ سطح، مسؤولیت، استقلال و تنوع بالاتر باشد، مطلوب‌تر است، هرچند به نسبتی که فرد در سطح بالاتری قرار داشته باشد (بر حسب تحصیلات، توانایی‌ها و مانند آن)، سطح لازم این خصوصیات برای کسب خشنودی باید بالاتر باشد (کورمن[1]، ترجمهٔ شکرکن، ۱۳۸۰).

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، صاحب‌نظران بسیاری به ذکر عوامل مؤثر در رضایت شغلی پرداخته‌اند. با نظری اجمالی به نوشته‌های اینان، چنین به نظر می‌رسد که بسیاری از این عوامل مشترک می‌باشد. بنابراین، در جمع‌بندی، این عوامل را می‌توان چنین ذکر کرد:

۱- عامل اجتماعی (ناشی از جامعه و محیطی که فرد در آن زندگی می‌کند و نشانگر سطح فرهنگ و دیدگاه‌های مورد قبول جامعهٔ اوست؛ مانند میزان ارزش و مقام اجتماعی کارگر و کارمند)

۲- نفس کار (عامل محتوایی کار که مربوط به ذات کار می‌باشد و از احساس علاقه به شغل مورد نظر ناشی می‌شود)

۳- محیط کار (هر عاملی که با محیط کاری و فضای کاری سر و کار دارد؛ مثل ساختمان فیزیکی محل کار و آب و هوا).

۲-۲-۱۷. آثار وجود رضایت شغلی

آگاهی از نتایج مهم رضایت از شغل به اندازهٔ شناخت آن چه موجب رضایت می‌شود، اهمیت دارد. این نتایج عبارت است از:

الف- رضایت و ترک خدمت: رضایت از شغل و ترک خدمت با یکدیگر رابطه دارند. وروم پی برد که دامنهٔ همبستگی بین این دو متغیر در بررسی‌های گوناگون، از ۲۵٪ - تا ۴۲٪ - است. سپس پورتر و

1- Koremam

استیرز در پانزده بررسی، پی بردند که همبستگی میان رضایت و ترک خدمت ۲۵ درصد است (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵). بازنگران قرن اخیر، که به بررسی رابطهٔ بین رضایت شغلی و رها کردن شغل پرداخته‌اند، گزارش می‌دهند که بین این دو یک رابطهٔ منفی برقرار است؛ یعنی اگر کارکنان از شغل خود راضی باشند، کار خود را رها نخواهند کرد و اگر از شغل خود راضی نباشند، به رها کردن شغل خود مبادرت می‌ورزند. لاک[1] در سال ۱۹۷۶ نیز گزارش تقریباً مشابهی ارائه داد (استیرز و پورتر[2]، ۲۰۰۱).

ب- رضایت از شغل و غیبت از کار: شواهد نشان می‌دهد که رابطه‌ای معتدل و معکوس بین رضایت از شغل و غیبت کارکنان از محل کار خود وجود دارد. وروم در چندین بررسی نشان داد که دامنهٔ همبستگی از ۱۴٪- تا ۳۸٪- است. این بررسی مورد تأیید پورتر و استیرز و دیگران نیز قرار گرفت (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

ج- رضایت و عملکرد: یکی از بحث‌انگیزترین مباحث در زمینهٔ رضایت شغلی، ارتباط آن با عملکرد است. سه نظریه در این مورد ارائه شده است:

۱- رضایت موجب عملکرد می‌شود.

۲- عملکرد موجب رضایت می‌شود.

۳- پاداش، بین عملکرد و رضایت به عنوان واسطه عمل می‌کند.

دو نظریهٔ نخست از حمایت ضعیفی برخوردار است، اما نظریهٔ سوم که بر اساس آن، پاداش به عنوان واسطه عملکرد و رضایت عمل کند، از حمایت بیش‌تری برخوردار می‌باشد. عملکرد قبلی موجب دریافت پاداش درونی (احساس کام‌یابی شخصی) و پاداش برونی (حقوق و ترفیع) می‌شود. این پاداش به نوبهٔ خود، هم عملکرد آیندهٔ فرد را بالا می‌برد و هم در بالا بردن میزان رضایت شغلی او مؤثر است (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

1- Luak
2- Steers & Poreter

وروم در تحقیقات خود، به دست آورد که بین رضایت شغلی و میزان کارایی و عملکرد، رابطهٔ مثبتی وجود دارد (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۶). استیرز و پورتر (۲۰۰۱) در کتاب خود می‌گویند: هر قدر انگیزهٔ کاری کارمند و کارگر بالاتر باشد و هر قدر نگرش او به شغلش مثبت‌تر باشد (از کارش راضی‌تر باشد)، عملکرد او نیز در سطحی بالاتر خواهد بود. به‌عکس، هرقدر انگیزه و نگرش مثبت نسبت به کار، پایین-تر باشد (رضایت از کار کم‌تر باشد)، عملکرد فرد نیز در سطح پایین‌تری قرار خواهد گرفت .

د- تأثیر رضایت شغلی بر سازمان: ارزیابی‌ها نشان می‌دهد که هرگاه کارکنان یک سازمان از شغل خود رضایت داشته باشند، سازمان آن‌ها نیز دارای اثرات مثبتی خواهد بود و به صورت یک سازمان اثر-بخش و مفید درخواهد آمد (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

علاوه بر موارد مذکور، رضایت شغلی نتایج دیگری نیز دارد: کارکنان کاملاً راضی گرایش کم‌تری در مورد تسلیم شکایت دارند، از سلامت جسمانی و روانی بیش‌تری برخوردارند، طول عمرشان بیش‌تر است، وظایف جدید مرتبط با شغل را سریع‌تر یاد می‌گیرند و با سوانح شغلی کم‌تر روبه‌رو می‌شوند (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

۲-۲-۱۸. روش‌های ارزیابی رضایت شغلی

رضایت شغلی را با روش‌ها و ابزارهای گوناگونی می‌توان سنجید. با مروری به منابع، می‌توان در مجموع به روش‌ها و ابزارهای ذیل اشاره نمود:

۱- مقیاس‌های درجه‌بندی گزارش شخصی: ابزار اندازه‌گیری معمول برای رضایت شغلی، مقیاس‌های درجه‌بندی گزارش شخصی است و طرح پژوهشی معمول در این زمینه، از جمله طرح‌های همبستگی است که در آن رضایت‌مندی را با پیشینه‌ها یا پیامدهای فرضیه‌ای مقایسه می‌کنند. لاک نتیجه‌گیری کرد که پژوهشگران بیش‌تر بر مقیاس‌های درجه‌بندی و طرح‌های همبستگی تکیه می‌کنند تا بر استفاده از رویکردهای قوی‌تر و متنوع‌تر. شاید دقیق-ترین و رایج‌ترین ابزار اندازه‌گیری ساخته‌شده، شاخص توصیفی شغلی باشد که در دانشگاه

کرنل تدوین شده است. در این شاخص، پاسخ‌دهندگان در زیر چند عبارت کوتاه یا وصفی، که هر یک از جنبه‌های پنج‌گانه موقعیت کاری را شرح می‌دهد، پاسخ بلی یا خیر می‌دهند. این پنج جنبه عبارتند از: کار مورد نظر، سرپرستی، همکاران، دست‌مزد و فرصت ترقی شغلی (استورات[1]، ترجمهٔ ماهر، ۱۳۸۰).

۲- رویدادهای حساس (پیشامدهای بحرانی): استفاده از رویدادهای حساس از دستاوردهای هرزبرگ و همکاران اوست. در بررسی گرایش‌های شغلی، از کارکنان خواسته شد تا رویدادهای شغلی خود را، که خشنودکننده و ناخشنودکننده بود، توصیف کنند. این رویدادها بعداً مورد تحلیل محتوایی قرار گرفت تا معلوم شود کدام یک از جنبه‌های موقعیت شغلی (مانند خود شغل، سرپرستی، حقوق، ترفیع و مانند آن) در ارتباط با واکنش‌های انفعالی بوده است. در مقایسه با مقیاس‌های ارزیابی دیگر، این روش به جای داده‌های کمی، بر داده‌های کیفی تکیه می‌کند. حسن اساسی روش رویدادهای حساس این است که مبتنی بر روش غیردستوری است. از کارکنان به سادگی سؤال می‌شود تا رویدادهای خشنودکننده را توصیف کنند. بدینسان، پیش‌داوری از قبل تعیین‌شده‌ای در زمینهٔ موضوعات وجود ندارد. علی‌رغم محاسن این روش، به چند عیب آن نیز باید اشاره کرد: اول این که جمع‌آوری داده‌ها و سپس تحلیل محتوای آن‌ها وقت‌گیر است. دوم آن که در معرض پیش‌داوری محقق یا مدیری قرار می‌گیرد که پیشامدها را تحریف می‌کند، به ویژه امکان زیاد دارد که خود کارکنان پاسخ‌ها را تحریف کنند؛ بدین‌معنا که کارکنان ممکن است مسؤولیت رویدادی منفی را به سرپرستی و رویدادی مثبت را به توانایی‌های خود نسبت دهند (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

۳- رفتارهای آشکار: روش دیگری که غالباً از طرف مدیران برای سنجش رضایت شغلی استفاده می‌شود، مشاهدهٔ رفتار آشکار (یا واقعی) کارکنان است (عملکرد ضعیف، غیبت، ترک خدمت) که به عنوان نمودهای جانشین عدم رضایت به کار می‌رود. همان‌گونه که لاک اشاره می‌کند،

1- Stourate

سه دلیل وجود دارد که کاربرد این روش را به عنوان ابزار سنجش برای گرایش‌های شغلی زیر سؤال می‌برد. این روش کافی نیست؛ زیرا رفتاری شناخته شده وجود ندارد که ضوابط حداقل لازم را توجیه کند؛ یعنی :

- رفتار الزاماً از تجربهٔ رضایت تبعیت می‌کند یا به عبارتی، رضایت منجر به رفتارهای خاص می‌شود.

- فراوانی یا شدت رفتار با شدت گرایش تجربه‌شده نسبت مستقیم دارد.

- عوامل علی دیگری غیر از رضایت، بر رفتار فرد تأثیر دارند و تأثیر آن‌ها را می‌توان دقیقاً محاسبه کرد (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

۴- گرایش‌های عملی: گرایش‌های عملی عبارت از تمایل افراد به تقرب یا احتراز از برخی چیزهاست. شیوه‌ای که برای ارزیابی بازخوردهای شغلی استفاده می‌شود این است که از افراد سؤال شود چه گرایش‌هایی در مورد مشاغل خود دارند. به جای سؤال از کارکنان درباره این‌که چه احساسی دربارهٔ شغلشان دارند، می‌توان از آن‌ها پرسید: چه احساسی در مورد اقدام در زمینه‌های شغلی خود دارند. از محاسن این روش، می‌توان به سهولت پاسخ‌گویی آن و تحریف کم‌تر واقعیت‌ها اشاره کرد. اما تا امروز استفادهٔ جامعی از این روش به عمل نیامده است و باید منتظر نتایج حاصله از سوی محققان بود (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

۵- مقیاس صورتک‌ها: این روش بسیار ساده و آسان است و همهٔ افراد، حتی بی‌سوادان، می‌توانند به آن پاسخ گویند. این مقیاس غیرکلامی بوده و برای پاسخ‌گو و آزمودنی قابل‌فهم می‌باشد. در این مقیاس، صورتک‌های ترسیم‌شده با حالاتی که نشان‌دهندهٔ خوشحالی یا اندوه است به کار می‌روند و از پاسخ‌گو خواسته می‌شود تا تعیین کند کدام صورتک به احساسات شغلی او نزدیک است. روش صورتک‌ها ارزنده است، با این‌که ارزش آن هم طراز سنجش‌های دیگر نیست .

۶- مصاحبه: شیوهٔ دیگر برای ارزیابی رضایت کارکنان عبارت از مصاحبه‌های انفرادی است. مصاحبه ممکن است برنامه‌ریزی‌شده (جایی که سؤالات از پیش‌تعیین‌شده و استاندارد است) یا غیربرنامه‌ریزی‌شده (جایی که سؤالات آزاد و بدون طرح قبلی است) باشد. مصاحبه در ارزیابی رضایت شغلی و گرایش‌های شغلی از چند امتیاز برخوردار است:

نخست، از طریق مصاحبه بررسی عمیقی در زمینه‌هایی از کارها فراهم می‌شود که از طریق مقیاس‌ها و روش‌های ارزیابی دیگر میسر نیست.

دوم، مصاحبه در بررسی گرایش افرادی مفیدتر است که از سطح تحصیلات کم‌تری برخوردار یا با موانع کلامی مواجه می‌باشند و فهم اصطلاحات به‌کاررفته در پرسش‌نامهٔ چاپی برای آنان مشکل است.

سوم، مصاحبه امکان بهتری برای بررسی دقیق به مفهوم واقعی پاسخ‌ها فراهم می‌آورد و می‌توان معلوم کرد که یک فرد چه احساسی در مورد جوانب مختلف شغل دارد.

از سوی دیگر، دست‌کم سه مشکل در مورد روش مصاحبه وجود دارد: اول، مشکل عینیت به چشم می‌خورد؛ افرادی ممکن است پاسخ‌های خود را تحریف کنند. دوم، غالباً تفاوت‌هایی میان مصاحبه-کنندگان وجود دارد که منجر به نقض غرض می‌شود؛ زیرا شیوهٔ طرح سؤالات و نوع اطلاعاتی که مصاحبه‌کننده برای ثبت اطلاعات انتخاب می‌کند، می‌تواند در نتیجه مؤثر باشد. سوم، مشکل زمان وجود دارد و مصاحبه با تعداد زیادی از کارکنان به زمان زیاد احتیاج دارد که این کار عملی نیست (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵).

۸- پرسش‌نامه و روش پرسش‌نامه‌ای: پیش از تهیهٔ پرسش‌نامه مناسب برای سنجش رضایت شغلی، باید روش و فلسفهٔ کار مشخص گردد. پس از تعیین روش و اساس کار، به تهیهٔ پرسش‌نامهٔ مناسب اقدام و سپس اجرا گردد. به نظر بری فیلد و روت، هر پرسش‌نامهٔ سنجش رضایت شغلی باید دارای خصوصیات ذیل باشد:

۱- رضایت شغلی را از دیدگاه معین و مشخص اندازه‌گیری کند؛

۲- سؤالات به طور واضح و روشن مطرح گردد؛

۳- بین آزمودنی و اجراکنندهٔ پرسش‌نامه همکاری لازم به وجود آید؛

۴- پرسش‌نامه حتی‌الامکان موثق و معتبر باشد؛

۵- پرسش‌نامه به آسانی نمره‌گذاری و تعبیر و تفسیر شود؛

۶- ضمن اجرای پرسش‌نامه، به تغییر حالات روانی آزمودنی توجه گردد و از آن در تعبیر و تفسیر پرسش‌نامه استفاده شود (شفیع آبادی، ۱۳۸۶).

۲-۲-۱۹. نظریه‌های رضایت شغلی

نظریه‌های رضایت شغلی فراوان است. همان‌گونه که دربارهٔ تعریف و عوامل ایجادکننده رضایت شغلی، اتحاد عقیده‌ای وجود ندارد، درباره نظریه‌های رضایت شغلی نیز عقاید متفاوت و گوناگونی ابراز شده است. بروفی[1] به سه نظریه، ازکمپ[2] به چهار نظریه، جیمز[3] به سه نظریه، توسلی به سه نظریه، جورج و جونز به چهار نظریه و خلیل‌زاده در تحقیق خود به شش نظریه اشاره می‌کنند. با توجه به نظرات ارائه‌شده در این مورد، در ادامه، مهم‌ترین نظریه‌های رضایت شغلی ذکر می‌شود:

نظریهٔ امید و انتظار

این نظریه با نام‌های نظریهٔ «انتظارات » و نظریهٔ «احتمال » نیز مطرح می‌باشد. انتظارات فرد در تعیین نوع و میزان رضایت شغلی مؤثر است. اگر انتظارات فرد از شغلش بسیار باشد، رضایت شغلی دیرتر و مشکل‌تر حاصل می‌شود؛ مثلاً، ممکن است فردی در صورتی از شغل راضی شود که بتواند به تمام انتظارات تعیین‌شده خود از طریق اشتغال جامهٔ عمل بپوشاند. مسلماً چنین شخصی به مراتب، دیرتر از کسی که کم‌ترین انتظارات را از شغلش دارد به احراز رضایت شغلی نایل می‌آید. از این‌رو، رضایت شغلی مفهومی کاملاً یکتا و انفرادی است و باید در مورد هر فرد به طور جداگانه عوامل و

1- Broofy
2- Esscumpe
3- Jeymss

میزان و نوع آن مورد بررسی قرار گیرد (شفیع آبادی، ۱۳۸۶). این نظریه معتقد است که رضایت‌مندی شغلی به وسیلهٔ انطباق کامل امیدها و انتظارات با پیشرفت‌های فرد تعیین می‌شود، درحالی‌که نارضایتی معلول ناکامی در رسیدن به انتظارات است (استوارت، ترجمهٔ ماهر، ۱۳۸۰). در این نظریه، هر قدر احتمال وقوع موفقیت در انجام کار در حد بالاتری قرار گیرد، هر قدر میزان تطابق و هماهنگی میان توانایی‌های فرد و نیازها و انتظارات شغلی او بیش‌تر گردد، هر قدر پاداش‌های خارجی و داخلی در سطح بالاتری قرار گیرد و مهم‌تر از همه، هر اندازه ادراک او از منصفانه بودن پاداش‌ها در سطح بالاتری باشد، احتمال بقای او در سازمان بیش‌تر می‌شود (سفیری، ۱۳۸۷).

نظریهٔ ارزش

این نظریه مدعی است رضایت‌مندی شغلی به وسیلهٔ این پدیده تعیین می‌گردد که آیا شغل به فرد امکان حفظ ارزش‌های خصوصی و شخصی را می‌دهد یا نه. این نظریه می‌رساند که اگر شغل با حفظ ارزش‌های خصوصی و شخصی شاغل سازگار باشد، او از شغل خود رضایت دارد. ولی چنان‌چه شغلش با ارزش‌های خصوصی او در تعارض و تناقض باشد، رضایت شغلی برایش حاصل نخواهد شد (استوارت، ترجمه ماهر، ۱۳۸۰).

نظریهٔ بریل[1]

بریل معتقد است که انسان طبیعی در انتخاب شغل نیازی به پند و سفارش ندارد، خود او فعالیتی را که باید دنبال کند، به نحوی حس می‌کند. تفسیر ضمنی این نظریه آن است که اگر فرد با فکر و تصمیم خود، شغلش را انتخاب کند، به طور طبیعی، از آن رضایت خواهد داشت، اما اگر با اجبار و یا اضطرار آن را انتخاب کند، به احتمال قوی، از شغل خود ناراضی خواهد بود (خلیل زاده، ۱۳۷۶).

نظریهٔ نقشی

1- Breell

در این نظریه، به دو جنبهٔ اجتماعی و روانی توجه می‌شود. در جنبهٔ اجتماعی، تأثیر عواملی نظیر نظام سازمانی و کارگاهی و شرایط محیط اشتغال در رضایت شغلی مورد توجه قرار می‌گیرد. این عوامل همان شرایط بیرونی رضایت شغلی را شامل می‌شود. جنبهٔ روانی رضایت شغلی بیش‌تر به انتظارات و توقعات فرد مربوط می‌شود. به‌عبارت دیگر، احساس فرد از موقعیت شغلی و فعالیت‌هایش در انجام مسؤولیت‌های محوله و ایفای نقش خاص به عنوان عضوی از اعضای جامعه، میزان رضایت شغلی او را مشخص می‌نماید. رضایت کلی نتیجه‌ای است که فرد از ترکیب در جنبهٔ اجتماعی و روانی عایدش می‌گردد (شفیع آبادی، ۱۳۸۶).

نظریهٔ نیازها

این نظریه به مقدار زیادی به نظریهٔ سلسله نیازهای مازلو نزدیک است، تا جایی‌که می‌توان آن‌ها را یکی به حساب آورد. البته ناگفته نماند که نظریهٔ نیازهای مازلو عام‌تر است و رضایت شغلی می‌تواند در دایره و محدودهٔ آن قرار گیرد. بر اساس نظریهٔ نیازها، میزان رضایت شغلی هر فرد که از اشتغال حاصل می‌شود، به دو عامل بستگی دارد: اول آن مقدار از نیازهایی که از طریق کار و احراز موقعیت موردنظر تامین می‌گردد. دوم آن مقدار از نیازها که از طریق اشتغال به کار موردنظر، تامین‌نشده باقی می‌ماند. نتیجه‌ای که از بررسی عوامل اول و دوم حاصل می‌شود میزان رضایت شغلی فرد را معین می‌کند. این نظریه رضایت‌مندی را تابعی از میزان کام‌روایی و ارضای نیازهای فرد، شامل نیازهای جسمی وروان شناختی می‌داند. نیازها به عنوان احتیاجات عینی انسان، که در همهٔ افراد مشابه است، تلقی می‌شود، در حالی‌که ارزش‌ها آرزوهای ذهنی فرد است که از یک شخص به شخص دیگر فرق می‌کند (استوارت، تجربهٔ ماهر، ۱۳۸۰).

روان‌شناسان سازمانی بیش‌تر بر این باورند که سلسله مراتب نیاز در نظریهٔ مازلو، در بررسی رضایت-مندی شغلی کاربردپذیر است. این نظریه پنج نوع از نیازهای انسانی را مشخص می‌کند که به ترتیب اهمیت و از پایین به بالا عبارتند از: نیازهای فیزیولوژیک (مثل غذا، آب و هوا)، نیاز به ایمنی (مثل

دوری از خطر و ایمنی اقتصادی)، نیازهای اجتماعی (مثل عشق، پذیرش و تعلق گروهی)، نیازهای من یا صیانت ذات (پیشرفت، شناسایی، تأیید و احساس ارزشمندی)، و خودشکوفایی (مثل بالفعل‌سازی حداکثر استعدادهای بالقوه). به ادعای مازلو، تنها وقتی نیازهای اساسی‌تر به طور نسبی برآورده شود نیازهای بالا مد نظر قرار می‌گیرد. از این‌رو، رضایت‌مندی شغلی باید با توجه به این نکته تعیین شود که شغل فرد چگونه پاسخ‌گوی نیازهایی است که برای او جنبهٔ غالب دارد. ممکن است برای فردی، ایمنی اقتصادی یک نیاز باشد، در حالی‌که برای دیگری نیاز به خودشکوفایی مطرح باشد. از این‌رو، طبیعی است که یک شغل واحد بتواند موجب پدید آمدن سطوح بسیار متفاوت رضایت‌مندی در افراد شود (شفیع آبادی، ۱۳۸۶).

سازمان‌های تولیدی و خدماتی تا آن‌جا می‌توانند به حیات خود ادامه دهند که بتوانند نیازهای افراد را برآورده سازند. گرچه این سازمان‌ها تاکنون در ارضای نیازهای سطح اول موفق بوده‌اند، اما در ارضای نیازهای سطح دوم، کم‌تر توفیق یافته‌اند و برای سطح سوم هم در عصر ما کار مهمی نکرده‌اند (توسلی، ۱۳۷۵).

نظریهٔ هرزبرگ[1]

این نظریه با نام‌های « نظریهٔ انگیزشی - بهداشتی» و « نظریهٔ دو عاملی هرزبرگ» نیز معروف است. او به نوع نیاز یعنی نیازهای بدنی و نیازهای روانی اشاره می‌کند. به ادعای هرزبرگ، این دو نوع نیاز بر طبق دو اصل متفاوت عمل می‌کنند؛ نیازهای بدنی در جهت اجتناب از درد و ناراحتی عمل می‌کنند. عواملی که این نیازها را بی‌اثر می‌کند - که هرزبرگ آن‌ها را «عوامل بهداشتی» می‌نامد- می‌تواند ناراحتی را کاهش دهد یا از آن دوری کند، اما نمی‌تواند موجب خشنودی شود. از سوی دیگر، نیازهای روان‌شناختی، مشتاق رشد، دانش، پیشرفت، خلاقیت و فردیت است و بر اساس اصل لذت عمل می-کند. ارضاکننده‌های آن- که «برانگیزاننده » خواننده می‌شود- می‌تواند موجب خشنودی گردد، ولی

1- Herzebergue

فقدان آن نمی‌تواند موجبات عدم لذت یا ناراحتی را فراهم آورد. هرزبرگ رضایت‌مندی و نارضایت-مندی را مستقل از یکدیگر تلقی می‌کند. هر یک مستقل از دیگری می‌توانند به درجاتی وجود داشته یا نداشته باشند؛ یعنی امکان دارد به طور همزمان در رابطه با جنبه‌های گوناگون یک شغل واحد ارضاکننده باشند یا نباشند (استوارت، ترجمه ماهر، ۱۳۸۰).

هرزبرگ و می‌یرز معتقدند که رضایت بالا، عملکرد بالا را به دنبال می‌آورد. از این‌رو، برای ایجاد آن باید به اقداماتی از قبیل توسعه شغلی، غنای شغلی، چرخش شغلی و مانند آن متوسل شد. هرزبرگ در مطالعات خود، متوجه شد که می‌توان عوامل رضایت از شغل و عوامل نارضایتی را جداگانه مورد بررسی قرار داد. وی عواملی را که منجر به رضایت کارکنان از شغل می‌شود «عوامل انگیزش» نامید و عواملی را که موجبات نارضایتی کارکنان را فراهم می‌آورد «عوامل ابقا» یا «عوامل بهداشت » نام-گذاری کرد (خلیل زاده، ۱۳۷۵).

به نظر هرزبرگ، واحدهای صنعتی و خدماتی در صورتی موفق می‌شوند که افراد را به خوبی جذب کنند و نیازهای آنان را ارضا کنند که بتوانند اولاً، کاری به آن‌ها عرضه کنند که رضایتشان را جلب کند. ثانیاً، کار را با توجه به چگونگی ارضای نیازهای سطح سوم (نیاز به رشد و شکوفا شدن استعدادهای فکری و نیروهای بالقوه در فرد) در نظر بگیرند؛ یعنی سازمان بر اساس تحقق ظرفیت روحی و فکری کارگر و کارمند و شناخت استعدادهای وی باعث علاقه به کار - بر اساس طبیعت آن- و احساس مسؤولیت‌هایی که در جریان کار سازمان موردنظر است، می‌شود و امکانات شغلی وحرفه‌ای و پرداخت دست مزد برابر با کوشش‌های فرد را فراهم می‌سازد. هرزبرگ به این نتیجه رسید که اگر این‌گونه نیازهای افراد ارضا گردد گفته می‌شود که از کار خود رضایت دارند و اگر ارضا نشوند، در رابطه با سازمان و کارشان اظهار نارضایتی می‌کنند. سازمان می‌تواند با ارضای این قبیل نیازها، نارضایتی آن‌ها را کاهش دهد و حتی از میان بردارد (توسلی، ۱۳۷۵).

نظریهٔ هالند [1]

هالند نظریهٔ خود را بر مبنای دو اصل مهم استوار نموده است:

۱- انتخاب شغل و حرفه با نوع شخصیت فرد بستگی دارد.

۲- انتخاب شغل و حرفه رابطهٔ مستقیمی با طرز تلقی و گرایش فرد دارد.

معنای ضمنی این نظریه چنین است که اگر فردی شغل خود را متناسب با صفات شخصیتی‌اش انتخاب کند و نسبت به این شغل گرایش و نگرش مثبتی داشته باشد، از شغلش راضی است و در غیر این صورت، از شغل خود رضایتی نخواهد داشت (خلیل زاده، ۱۳۷۵).

۲-۲-۲۰. ارزش‌های کاری

همهٔ سازمان‌ها از افراد تشکیل شده‌اند. اهداف سازمانی به عنوان هدف و آرزوی مشترک اعضای سازمانی، شاید مهم‌ترین علت وجودی سازمان‌ها تعبیر شوند. برای هر کار گروهی باید یک رهبر و راهنما وجود داشته باشد تا افراد را در مسیر درست نگه دارد. در سازمان‌ها هم باید شخصی وجود داشته باشد تا کارها را هماهنگ کرده و از اتلاف منابع جلوگیری کند. سازمان را به جلو هدایت کرده و با زمان هم‌سو نماید و این شخص، مدیر سازمان نام گرفته است. سازمان‌ها برای اینکه به‌طور مؤثری به اهداف خود دست یابند، به مدیران لایق نیاز دارند. دستگاه آموزش و پرورش به مثابه بارزترین نمود سرمایه‌گذاری انسانی در شکوفایی هر کشور نقش اصلی را به عهده دارد. پایه و اساس توسعه همه جانبه اقتصادی، علمی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه منوط به داشتن نظام آموزشی قوی است و برای حصول این امر نیاز به مدیران کارآمد و اثربخش (بهره‌ور) بیش از پیش احساس می‌شود. فرآیند مدیریت متضمن هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی به منظور دستیابی به هدف‌های سازمان است و تحقق این امر بر عهدهٔ مدیران سازمان است. امروزه سازمان‌های بزرگ که ابعاد گسترده‌ای از نیازهای جوامع را پوشش می‌دهند، بدون برخورداری از مدیران مؤثر و کارآمد قادر به ادامه حیات نمی‌باشند

1- Howlland

(ربانی‌خواه، ۱۳۸۰). مدیران برای ایفای نقش خود نیاز به مهارت‌های عمده و اساسی دارند. مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی عمده‌ترین آن‌ها هستند. میزان برخورداری از این مهارت‌ها گام مهمی در یافتن نقاط ضعف و قوت مدیران محسوب می‌شود. پیچیدگی، وسعت قلمرو وظایف و عناصر متشکله مدارس امروز در مقایسه با مدارس گذشته نیاز به مدیران شایسته را در اولویت قرار می‌دهد. مدیریت آموزشی در گسستن دوره‌های نامطلوب اخلاقی، علمی و فرهنگی در جامعه و ایجاد فضای سالم، رشد اخلاقی، عاطفی، جسمانی و اجتماعی نقش حساسی دارد (بهرنگی، ۱۳۸۰).

در تعریفی مدیریت را کارکردن با افراد و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی معرفی می‌کنند. صاحب‌نظر دیگری مدیریت را هنر انجام‌دادن کارها به وسیله دیگران و فراهم‌آوردن محیط مناسب برای افراد می‌داند. از آن‌جا که مدرسه یک نظام صددرصد انسانی است؛ مدیریت را با تکیه بر بعد انسانی و توجه به هدف الهی آن می‌توانیم چنین تعریف کنیم: مدیریت یعنی کارکردن با مردم، میان مردم برای مردم و بخاطر خدا. با توجه به تعریف فوق مدیران باید با افرادی که در مدرسه هستند همراه و همگام باشند (میرکمالی، ۱۳۸۴). کیمبل وایلز[1] (ترجمه طوسی، ۱۳۸۰)، مدیریت آموزشی را عبارت از یک کوشش تعلیم و تربیتی تعریف می‌کند که برای بهتر انجام دادن کار معلمی در خدمت معلمان قرار دارد، هم‌چنین یاری و مدد به بهبود کار آموزشی و هر عملی که بتواند معلم را یک گام پیش‌تر ببرد. اگرچه این تعریف حالت کلی دارد و بیانگر جنبه‌های اختصاصی وظایف مدیریت نمی‌باشد، ولی این نکتهٔ مهم را روشن می‌سازد که وظیفهٔ اساسی مدیریت آموزش کمک به فراهم-آوردن زمینه‌ها و شرایط مناسب کار برای معلمین و دانش‌آموزان و در نتیجه پیشرفت امور آموزشی است.

اگر در موقعیتی ملاک‌های زیر برقرار باشد می‌توان گفت در آن موقعیت مدیریت اعمال می‌شود

۱- فعالیت منظم و سازمان‌یافته .

1- Keemble vylse

۲- هدف‌ها: ملاک دوم مدیریت آن است که فعالیت منظم گروهی در جهت تحقق آن هدایت شود. هدف ممکن است صریح و روشن و یا غیر صریح و ضمنی باشد.

۳- روابط میان منابع: سومین ملاک آن است که فعالیت منظم در هدف از طریق روابط معینی که میان منابع موجود برقرار است، صورت می‌گیرد .

۴- انجام دادن به‌وسیلهٔ دیگران: چهارمین ملاک مدیریت آن است که تحقق آنها از طریق انجام دادن کار با و به‌وسیلهٔ افراد دیگر صورت می‌گیرد.

۵- تصمیم‌گیری: آخرین ملاک مدیریت، شرکت فعال در تصمیم‌گیری است. یعنی ارزشیابی و گزینش راه‌حل در موقعیت‌های پیچیده‌ای که غالباً توام با احتمال خطر و عدم اطمینان است. تصمیم‌گیری همهٔ جوانب مادی، مالی و انسانی را شامل می‌شود (به نقل از امین‌زاده، ۱۳۸۸).

گریفیث مدیران را برای انجام صحیح وظایف مدیریتی ملزم به تعدادی مهارت خاص می‌داند که عبارتند از:

۱- مهارت انسانی؛

۲- مهارت فنی؛

۳- مهارت ادراکی؛

۴- مهارت تشخیص؛

۵- مهارت ارتباطی؛

۶- مهارت تصمیم‌گیری؛

۷- مهارت در مدیریت زمان (گریفیث[1]، ترجمهٔ بخشی، ۱۳۷۸).

1- Greefiss

هم‌چنین هولی، انگلیش و استفن[1] در کتاب ارزش‌ها برای رهبری موفق در قرن ۲۱ استانداردها برای عملکردهای بالا و عالی مدیران به ارزش‌های ذیل اشاره دارند: رهبری آگاهانه، برنامه‌ریزی و توسعه، سیاست و اداره‌کردن، ارزیابی کارکنان و مدیریت پرسنل، ارتباطات و روابط جمعی، پیشرفت و توسعهٔ کارکنان، مدیریت سازمانی، تحقیق، ارزش‌ها و اصول اخلاقی رهبری (غفوریان، ۱۳۸۰). رابرت کاتز[2] (۱۹۵۵) ارزش‌ها و مهارت‌های مورد نیاز برای مدیران را به سه گروه تقسیم کرده است: الف. مهارت فنی ؛ ب. مهارت ادراکی و ج. مهارت انسانی .

مهارت فنی: یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمهٔ آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. مهارت‌های فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شود. معمولاً مدیران این مهارت‌ها را طی دوره‌های آموزشی یا کارآموزی فرا می-گیرند: نظیر روش‌های برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل، حسابداری، امور مالی، کارگزینی.

مهارت ادراکی: یعنی توانایی درک مشکلات کلی سازمان، مدیران باید بتوانند از نظر فکری مسائل و مشکلات پیچیده را تجزیه و تحلیل کنند و آن‌ها را شناسایی نمایند .

مهارت انسانی: یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینهٔ ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیلهٔ دیگران، فعالیت مؤثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیرگذاری بر رفتار آنان، مهارت انسانی در نقطه مقابل مهارت فنی است. یعنی کارکردن با مردم در مقابل کارکردن با اشیا و چیزها. مهارت انسانی یعنی توانایی نفوذ در افراد و ایجاد روابط صحیح با آن‌ها (علاقه‌بند، ۱۳۸۸).

مهارت انسانی، بیانگر توانایی مدیر در ایجاد محیطی است که در آن افراد از امنیت و آزادی جهت طرح عقایدشان برخوردار باشند. مدیران اغلب اوقات خود را صرف ارتباط با دیگران می‌کنند. در این جا منظور از مهارت انسانی، توانایی مدیر در ارائه کار اثربخش و ایجاد تفاهم و همکاری در بین‌گروهی

1- Hooly & English & Steefunn
2- Rabbert katz

است که هدایت و رهبری آن را به عهده دارد. مهارت انسانی توانایی و قدرت تشخیص در کارکردن با مردم و انجام‌دادن کار به وسیلهٔ آن‌ها است که شامل درک و فهم انگیزش و به کاربردن رهبری مؤثر است. با توجه به تعاریف بالا می‌توان مهارت انسانی را توانایی فرد در ایجاد رابطهٔ مطلوب با دیگران، توانایی کارکردن با مردم، گوش‌دادن به حرف مردم، ایجاد محیط گرم و صمیمانه در سازمان، تفویض اختیار کردن و... دانست (به نقل از امین‌زاده، ۱۳۸۸).

اگرچه در انجام دادن بعضی از وظایف مهارت‌های سه‌گانه لازم و ملزوم یکدیگر بنظر می‌رسند، با وجود این ارزش نسبی آن‌ها در رده‌های مختلف مدیریت فرق می‌کند. مدیران رده‌های سرپرستی به مهارت فنی بطور قابل ملاحظه‌ای نیاز دارند. زیرا وظایف آنان غالباً ایجاب می‌کند که زیردستان خود را راهنمایی کنند یا آموزش دهند. در مقابل مدیران رده بالای سازمان‌ها چندان نیازی به مهارت‌های فنی ندارند. بلکه وظایف تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی ایجاب می‌کند که به مهارت ادراکی قابل ملاحظه‌ای مجهز باشند. اما مهارت انسانی شاخص مشترکی در سطوح مختلف مدیریت می‌باشد که از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و تقریباً لازمهٔ انجام دادن همهٔ وظایف در همهٔ رده‌های مدیریت است. زیراکه مدیران صرف‌نظر از نوع وظایف یا سطح مسئولیت و مقام با افراد انسانی سروکار داشته و برای جلب همکاری و اثرگذاری بر رفتار آنها باید از مهارت‌های انسانی برخوردار باشند. از این‌رو امروزه در مدیریت سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های آموزشی تأکید بر روابط و مهارت‌های انسانی اولویت ویژه‌ای پیدا کرده است (علاقه‌بند، ۱۳۸۸).

از میان مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی (ادراکی، فنی و انسانی) مهارت انسانی یکی از مهارت‌های اساسی است و بیش‌ترین ارزش مهارت انسانی به مدیران مدارس و راهنمایان تعلیماتی تعلق دارد، زیرا شغل-شان ایجاب می‌کند که با افراد ارتباط‌های رودررو داشته باشند (گریفیث، ترجمه بخشی، ۱۳۷۸). تأکید بر مهارت‌های انسانی در گذشته مهم تلقی می‌شد، اما امروزه از اولویت ویژه‌ای برخوردار است. گفته شده است که در مدیریت، توانایی رفتارکردن با مردم بیشتر از هر نوع توانایی دیگر اهمیت دارد.

به موجب گزارش انجمن آمریکایی مدیریت، اکثریت قریب به اتفاق ۲۰۰ نفر از مدیرانی که در یک بررسی پرسشی شرکت کرده‌اند، بر این رأی توافق داشتند که مهم‌ترین مهارت یک مدیر، توانایی در سازگاری و رفتار با مردم است؛ در این بررسی، مدیران این توانایی را حیاتی‌تر از هوش، قاطعیت، دانش و معلومات یا مهارت‌های شغلی درجه‌بندی کردند. با این‌که میزان مهارت‌های فنی و ادراکی مورد نیاز در سطوح مختلف مدیریت متغیر است؛ شاخص مشترکی که در همهٔ سطوح اهمیت دارد، مهارت انسانی است (هرسی و بلانچارد ، ۱۳۷۹، به نقل از بیرامی و همکاران، ۱۳۹۲).

۲-۲-۲۱. طبقه‌بندی سطوح مدیریت

در یک تقسیم‌بندی کلی مدیریت به سه سطح تفکیکی می‌گردد: .

۱- عالی (ارشد)

۲- میانی (واسطه)

۳-عملیاتی (پایه) که اولین سطح مدیریت است.

کار مدیران ارشد انطباق مسائل با تغییرات محیطی است. وی کسی است که وضعیت گذشته، حال و آینده (آنچه در پیش است) را می‌بیند و بدان توجه دارد ولی مدیران عملیاتی (پایه) فقط وضعیت حال را می‌بینند. یکی از مشکلات مدیران ما اینست که فقط جلوی پای خود را دیده و به آینده توجهی ندارند (رابینز، ترجمه الوانی و دانافر، ۱۳۸۰).

۲-۲-۲۲. طبقه‌بندی مدیریت و ارزش‌ها

اجماع نظریه‌پردازان مدیریت بر این است که سه نوع مهارت برای اجرای فرایند مدیریت وجود دارد که عبارتند از: مهارت فنی، مهارت انسانی و مهارت مفهومی یا ادراکی به عبارت دیگر بصورت کلی در سه سطح مدیریت مهارت‌های خاصی مورد نیاز است. بصورت کلی می‌توان مدیریت و مهارت موردنیاز را به شرح ذیل ارائه نمود: (جدول شمارهٔ ۱)

مدیران عالی: مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی

مدیران میانی: مهارت انسانی، مهارت ادراکی، مهارت فنی

مدیران عملیاتی: مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی

جدول شماره (۱) ارزش‌های مدیریتی در سطوح مختلف

ارزش‌ها	مدیریت عملیاتی	مدیریت میانی	مدیریت‌سطح بالا
ارزش‌های ذهنی	پایین	پایین- متوسط	**بالا**
ارزش‌های انسانی	بالا	بالا	**بالا**
ارزش‌های فنی	بالا	پایین- متوسط	**پایین**

۲-۲-۲۳. ارزش نسبی مهارت‌ها

همهٔ مشاغل مدیریت مستلزم کاربرد مهارت است. گرچه در انجام دادن بعضی از وظایف، مهارت‌های سه‌گانه لازم و ملزوم یکدیگر به نظر می‌رسند، با وجود این، ارزش نسبی آنها در سطوح و رده‌های مختلف مدیریت فرق می‌کند. مدیران رده‌های سرپرستی به مهارت‌های فنی قابل‌ملاحظه‌ای نیاز دارند زیرا که وظایف آن‌ها غالباً ایجاب می‌کند که زیردستان خود را راهنمایی کنند یا آموزش دهند. در مقابل مدیران رده‌بالای سازمان‌ها چندان نیازی به مهارت‌های فنی ندارند بلکه وظایف تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سازماندهی ایجاب می‌کند که به مهارت ادراکی قابل‌ملاحظه‌ای مجهز باشند. مهارت‌های انسانی تقریباً لازمه انجام دادن همهٔ وظایف در همهٔ سطوح مدیریت است زیرا که مدیران صرف‌نظر از نوع وظایف یا سطح مسئولیت و مقام با افراد انسان سر و کار داشته برای جلب همکاری و اثرگذاری بر رفتار آنها باید از مهارت‌های انسانی برخوردار باشند. از این‌رو، امروزه در مدیریت سازمان‌ها، تأکید بر

مهارت‌های انسانی اولویت ویژه‌ای پیدا کرده است. هرچه فرد از سطوح پایین مدیریتی به سطوح بالا ارتقاء می‌یابد، به مهارت فنی کمتری نیاز دارد. هم‌چنین در سطوح پایین مدیریت که سرپرستان قرار دارند، مهارت فنی زیادی نیاز است. زیرا از آن‌ها انتظار می‌رود تکنسین‌ها و کارکنان تحت سرپرستی خود را آموزش دهند. با وجود اینکه مقدار مهارت‌های فنی و ادراکی در سطوح مختلف مدیریت تفاوت می‌کند ولی مهارت‌های انسانی شاخص مشترکی است که از اهمیت ویژه‌ای در تمام سطوح مدیریت برخوردار است. به‌عبارت دیگر مهمترین توانایی یک مدیر، توانایی او در رفتار با مردم است (رابینز، ترجمه الوانی و دانافر، ۱۳۸۰).

۲-۳. پیشینهٔ تحقیقاتی

۲-۳-۱. پیشینهٔ داخلی

شریعت‌نژاد و سپهوند (۱۳۹۳) در پژوهش خود به بررسی تأثیر ارزش‌های کاری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌های شهر خرم‌آباد پرداختند. نتایج بررسی فرضیه‌ها نشان داد ارزش‌های کاری بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. به علاوه، مقایسهٔ نتایج حاکی نشان داد تمامی ابعاد رضایت شغلی، اعضای هیئت علمی در مقایسه با کارکنان دانشگاه‌ها سطح رضایت شغلی بالاتری دارند. دربارهٔ تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌ها نیز باید گفت در دو بعد تعهد هنجاری و عاطفی، اعضای هیئت علمی، سطح تعهد بالاتری دارند.

خراطزاده و حاجی‌ها (۱۳۹۳) در پژوهش خود به بررسی رابطهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی و معیارهای خلق ارزش در میران شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. این تحقیق از نوع کاربردی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها تحقیقی توصیفی است. برای گردآوری داده‌ها از

ابزارهای پرسش‌نامه و اسناد و مدارک (صورت‌های مالی شرکت‌های نمونه) است جامعهٔ آماری این تحقیق، شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادر تهران است که نمونه‌ای با روش تصادفی از بین این شرکت‌ها انتخاب شد. در مجموع، داده‌های ۶۰ پرسش‌نامه کامل برای تجزیه و تحلیل داده‌ها به کار گرفته شد. نتایج نشان‌دهندهٔ رابطهٔ مثبت میان فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش افزودهٔ اقتصادی است، همچنین رابطهٔ قانون‌گرایی و سه معیار خلق ارزش قوی‌تر است.

طباطبایی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی را با هدف بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس نظریهٔ هرزبرگ در بیمارستان‌های آموزشی شهرستان قزوین انجام دادند. عوامل امنیت شغلی با میانگین نمرهٔ ۴/۳۹، حقوق و دستمزد مناسب با میانگین نمرهٔ ۴/۳۸ از نمرهٔ ۵ در زمرهٔ عوامل بهداشتی و عوامل احساس مسئولیت در کار با میانگین نمرهٔ ۴/۳۸، مورد علاقه بودن کار با میانگین نمرهٔ ۴/۳۸ از نمرهٔ ۵ در زمرهٔ عوامل انگیزشی به ترتیب در اولویت قرار گرفتند. ۷۰/۸ درصد از کارکنان دو عامل حقوق و دستمزد و امنیت شغی را مهم‌ترین عوامل بازدارنده در بهبود عملکرد کارکنان می‌دانستند. نتیجه‌گیری: توجه و برنامه‌ریزی جهت تأمین عوامل حقوق و دستمزد مناسب و امنیت شغلی به عنوان عوامل بهداشتی و احساس مسئولیت در کار و احساس موفقیت در کار به عنوان عوامل انگیزشی، بیش از هر عامل دیگری می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان مؤثر باشد.

جزایری و کرمی (۱۳۸۸) پژوهش را با هدف بررسی رابطهٔ بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت-مندی کارکنان شرکت آبفای لرستان انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که فرهنگ سازندهٔ سازمانی حاکم در شرکت‌های آب و فاضلاب استان لرستان از نوع کنترلی می‌باشد و میزان رضایت‌مندی کارکنان شرکت‌های آب و فاضلاب استان لرستان در حد متوسط می‌باشد. در بررسی رابطهٔ بین ابعاد فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت‌مندی کارکنان نتایج نشان داد که بین متغیرهای خلاقیت فردی، ریسک‌پذیری و مسئولیت، هدایت و رهبری، هماهنگی (همکاری و وحدت سازمانی) و حمایت مدیریتی با میزان رضایت‌مندی کارکنان شرکت آبفا استان لرستان رابطهٔ معناداری وجود دارد ولی

بین دو متغیر کنترل با میزان رضایت‌مندی کارکنان شرکت آبفا استان لرستان رابطهٔ معناداری وجود ندارد. همچنین نتایج نشان داد بین متغیرهای هویت سازمانی، نظام پاداش و تشویق، تضاد (فضای باز انتقاد) و الگوی ارتباط با میزان رضایت‌مندی کارکنان شرکت آبفا استان لرستان رابطهٔ معناداری وجود دارد.

خرازی، میرکمالی و ترکی (۱۳۹۲) پژوهشی را با هدف بررسی ادراک کارکنان از ارزش‌های مدیر سازمان و رابطهٔ آن با رضایت شغلی آن‌ها در شعب بانک ملی شهر اراک، انجام دادند. نتایج نشان داد که ویژگی‌های مدیر در بانک ملی شهر اراک و رضایت شغلی کارکنان آن، هر دو بالاتر از میانگین قرار دارند و رضایت بخش ارزیابی می‌شوند. بین ارزش‌های مدیر سازمان و رضایت شغلی کارکنان، همبستگی مثبت معنی‌دار ۰/۵۸ وجود داشت. نتایج تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام نیز نشان داد که در بین مؤلفه‌های ارزش‌های مدیر سازمان، مولفهٔ رهبری‌کردن قوی‌ترین پیش‌بینی‌کنندهٔ رضایت شغلی کارکنان بود که توانست به تنهایی ۳۵ درصد از واریانس رضایت شغلی کارکنان را پیش‌بینی کند. هم-چنین در ارزیابی ویژگی‌های ارزش‌های مدیر سازمان و رضایت شغلی کارکنان، تفاوت معنی‌داری در بعد سن و سطح تحصیلات وجود نداشت.

رییسی و همکاران (۱۳۸۹) تحقیقی با عنوان بررسی فرهنگ سازندهٔ سازمانی بیمارستان‌های دولتی و خصوصی و رابطهٔ آن با رضایت‌مندی کارکنان آن‌ها انجام دادند. این پژوهش با هدف بررسی فرهنگ سازندهٔ سازمانی بیمارستان دولتی شهید مدرس و خصوصی لاله، و رابطهٔ آن با رضایت‌مندی کارکنان آن‌ها به منظور تعیین تفاوت فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت‌مندی کارکنان این دو بیمارستان بین ۱۴۰۰ نفر کارکنان شاغل بیمارستان دولتی شهید مدرس و بیمارستان خصوصی لاله تهران انجام گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت‌مندی کارکنان در بیمارستان دولتی شهید مدرس و خصوصی لاله، رابطهٔ معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین، بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی بیمارستان‌های مورد مطالعه تفاوت معنی‌داری مشاهده شد. در نهایت، در رضایت-

مندی کارکنان این بیمارستان نیز تفاوت معنی‌داری در زمینهٔ مؤلفه‌های کیفیت، نظم و پاسخگویی به دست آمد.

اعتمادی و دیانتی (۱۳۸۷) تحقیقی دربارهٔ بررسی نقش سه پارامتر فرهنگ سازندهٔ سازمانی، مشارکت در بودجه‌بندی و سیستم‌های حسابداری مدیریت در عملکرد مدیران انجام دادند و نحوهٔ اثرگذاری این عوامل بر یکدیگر را تبیین کردند. نتایج این تحقیق مؤید وجود رابطهٔ بین مشارکت در بودجه‌بندی، سیستم‌های حسابداری مدیریت و عملکرد مدیران و اثرگذاری فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر نوع این رابطه است، به طوری که می‌توان نتیجه گرفت در جوامع یا سازمان‌های با فاصلهٔ قدرت زیاد و جمع-گرا، مشارکت دادن افراد در بودجه‌بندی حتی با وجود اطلاعات حسابداری مدیریت مناسب، موجب موفقیت عملکردی مدیر نمی‌شود. اما رابطهٔ مثبتی بین سیستم حسابداری مدیریت و عملکرد مدیر در سازمان فردگرا با فاصلهٔ قدرت کم وجود دارد.

ابطحی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی به عنوان بررسی رابطهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی در میان کارکنان بانک به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد .

حسینی‌نسب و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی به عنوان رابطهٔ بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان دانشگاه اردبیل به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازندهٔ سازمانی تاثیر زیادی بر روی رضایت شغلی کارکنان دارد .

رحیم‌نیا، دعایی و علی‌زاده (۱۳۹۱) پژوهشی را با عنوان تبیین مدل تعاملی رویکرد استراتژیک، فرهنگ سازندهٔ سازمانی و محیط مورد مطالعهٔ سازمان‌های صنعتی کوچک و متوسط شهرک صنعتی طوس استان خراسان رضوی انجام دادند. نتایج تحقیق نشان دادند که در محیط پویا، سازمان‌هایی که دارای فرهنگ سازنده هستند، از رویکرد استراتژیک آینده‌نگر تبعیت می‌کنند و سازمان‌هایی که دارای فرهنگ تابع- تدافعی هستند از رویکرد استراتژیک تحلیل‌گر پیروی می‌کنند. هم‌چنین در محیط

پایدار، سازمان‌هایی که دارای فرهنگ سازنده هستند از رویکرد استراتژیک تدافعی تبعیت می‌کنند و سازمان‌هایی که داری فرهنگ تابع- تدافعی هستند از رویکرد استراتژیک انفعالی پیروی می‌کنند.

افشاری و همکاران (۱۳۸۹) پژوهشی را با هدف بررسی ارزش‌های کاری مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور انجام دادند. روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی بوده و به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعه تحقیق مورد نظر کلیهٔ مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور (۴۱ نفر) و متخصصان مدیریت ورزشی است که در نهایت ۲۰ پرسش‌نامه از مدیران ادارات دریافت و تعداد متخصصان نیز ۱۱ نفر در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که بین ارزش‌های کاری مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها تفاوت معنی‌داری وجود دارد. اولویت این ارزش‌ها برای مدیران به ترتیب شامل ارزش‌های انسانی، ادراکی و فنی است. با توجه به نتایج تحقیق، اهمیت ارزش‌های انسانی در تمام رده‌های مدیریتی در سلسله مراتب مدیریت و در هر سازمانی جزء لاینفک انجام وظایف مدیریتی محسوب می‌شود.

ایمانی (۱۳۹۱) در پژوهش خود به تبیین رابطهٔ ارزش‌های کاری با جو سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان از دیدگاه معلمان پرداخت. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نتایج نشان داد: بین ارزش‌های کاری با جو سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ معنی داری وجود دارد و ابعاد ارزش‌های کاری قادر به پیش‌بینی جو سازمانی و رضایت شغلی می‌باشند. بین دیدگاه معلمان زن و مرد در رابطه با جو سازمانی تفاوت معنی‌دار آماری وجود ندارد. دیدگاه معلمان زن و مرد در رابطه با ارزش‌های کلی و نیز ارزش‌های فنی، انسانی و ادراکی با رضایت شغلی متفاوت است. بین دیدگاه معلمان با سوابق خدمتی مختلف از لحاظ ارزش‌های فنی، انسانی و ارزش‌های کاری با جو سازمانی و رضایت شغلی تفاوت معنی‌دار آماری وجود دارد.

بیرامی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی رابطهٔ ارزش‌های کاری مدیران و رضایت شغلی از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه پرداختند. این پژوهش با توجه به هدف، کاربردی و از نظر ماهیت

پژوهش از نوع توصیفی (پیمایشی- همبستگی) است. جامعهٔ آماری شامل معلمان مقطع متوسطه منطقه صوفیان به تعداد ۸۶ نفر در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ می‌باشد. برای انجام نمونه‌گیری، از شیوهٔ نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه و به تعداد ۷۱ نفر استفاده گردید که از این میان ۴۰ نفر مرد و ۳۱ نفر زن انتخاب شدند. نتایج حاصل از پژوهش حاضر بدین شرح می‌باشد :

-وضعیت ارزش‌های کاری مدیران مقطع متوسطه در حد زیاد ارزیابی شد .

-وضعیت رضایت شغلی معلمان مقطع متوسطه در حد زیاد ارزیابی شد .

-بین ارزش‌های کاری و رضایت شغلی معلمان رابطهٔ مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

جلوسیان(۱۳۸۵) در مطالعه‌ای با عنوان رابطهٔ بین ارزش‌های کاری مدیران و رضایت‌مندی از دیدگاه معلمان در مدارس راهنمایی شهرستان تبریز نتیجه گرفت که بین ارزش‌های کاری مدیران و رضایت-مندی معلمان رابطهٔ مستقیم و بالایی وجود داشته و ارزش‌های کاری مدیران مرد بیشتر از ارزش‌های کاری مدیران زن می‌باشد.

شمشاد (۱۳۸۳) در بررسی میزان ارزش‌های کاری مدیران دبیرستان‌های دولتی ناحیهٔ ۴ تبریز، به رابطهٔ بین ارزش‌های کاری سه‌گانه مدیران(فنی، انسانی و ادراکی) و رضایت‌مندی، هم‌چنین رابطهٔ بین ارزش‌های کاری مدیران زن و مرد و رضایت‌مندی معلمان دست یافت.

در پژوهشی که کریمی (۱۳۸۳) با عنوان بررسی دیدگاه‌های هنرآموزان و کارکنان هنرستان‌های شهر تبریز در خصوص میزان رضایت‌مندی کارکنان و عوامل مؤثر بر آن انجام داد، به وجود رابطهٔ بین ارزش‌های مدیریتی مدیران با میزان رضایت‌مندی کارکنان، داشتن ویژگی ابتکار و خلاقیت و اثربخش بودن مدیران دست یافت. نتایج بیشتر تحقیقات انجام‌شده در زمینهٔ بررسی ارتباط بین ارزش‌های مدیریتی مدیران و رضایت‌مندی کارکنان، حاکی از این است که ارتباط مثبت و معنی‌داری بین این دو متغیر وجود دارد (احمدی، ۱۳۸۴).

۲-۳-۲. پیشینهٔ خارجی

باند[1] (۲۰۱۱) پژوهشی در رابطهٔ با آموزش مدیر، سبک مدیریت و کارایی در سازمان انجام و نتایج کار او نشان داد که رفتار مدیر بر اثر آموزش، تغییر کرده ولی مدیران، این تغییرات مثبت را به ترکیبی از آموزش‌های مدیریت، اثر مدیریت تحول‌گرا و تغییر در هنجارهای فرهنگی که محیط کاری را بهبود داده بود، نسبت دادند.

کارملی[2] (۲۰۱۳) در پژوهشی که به بررسی ارزش‌های کاری مدیران روی رضایت‌مندی کارکنان سازمان‌های شهری انجام داد، به این نتیجه رسید که ارزش‌های کاری مدیران بر رضایت‌مندی کارکنان سازمان تأثیرگذار است و در کوتاه‌مدت به‌راحتی می‌توان تغییراتی در ارزش‌های کاری مدیران ایجاد کرد که موجب ایجاد تغییرات معنی‌داری در میزان رضایت‌مندی کارکنان سازمان می‌شود.

مانلویچ و لاسچینجر[3] (۲۰۱۰) در پژوهش خود نتیجه گرفتند که از طریق توانمند سازی روانی مدیران می توان رضایت شغلی را در پرستاران آنان بهبود بخشید. در این تحقیق تأثیر این شرایط بر رضایت شغلی ۳۸ درصد گزارش گردید.

کلبل[4] (۲۰۰۹) پژوهشی در مورد رضایت شغلی پرستاران شاغل بر اساس نظریهٔ دوعاملی هرزبرگ انجام داد. در مجموع یافته‌های این تحقیق از نظریهٔ هرزبرگ حمایت کرد به صورتی که عوامل درونی یا انگیزشی منابع ایجاد رضایت شغلی و عوامل بیرونی یا بهداشتی منابع ایجاد نارضایتی شغلی هستند. هم‌چنین هیرکاس[5] (۲۰۱۱) در پژوهش خود با استفاده از مدل دوعاملی هرزبرگ مشخص کرد که بین رضایت شغلی پرستاران و ارتباط با همکاران، شهرت و نظارت و سرپرستی و همچنین بین شرایط مدیریتی مدیران بیمارستان و رضایت شغلی ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

1- Baunde
2- Karmmly
3- Manlowich & Lasschinjjur
4- Kelbull
5- Hircuss

کوچران[1] (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان نقش توسعهٔ ارزش‌های کاری مدیران در رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه اوهایو نشان داد چهارده ارزش محوری مدیران که نقش اساسی در رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه اوهایو دارند، عبارتند از ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضهٔ خدمات به مشتری، تنوع، انعطاف‌پذیری، روابط بین‌فردی، دانش توسعه، تخصص‌گرایی، مدیریت منابع، کار گروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسأله، درک و فهم دیگران و جوامع.

شهزاد و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان تأثیر فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت‌مندی کارکنان سازمان، فرهنگ سازندهٔ سازمانی و تأثیر آن بر رضایت‌مندی کارکنان سازمان را از طریق تجزیه و تحلیل مطالعات تجربی موجود و مدل‌های پیوند فرهنگ سازندهٔ سازمانی بررسی و اندازه-گیری کردند. هدف این پژوهش نشان دادن مفهوم اندازه‌گیری و بررسی مفاهیم مختلف در فرهنگ سازنده و رضایت‌مندی کارکنان سازمان است. پس از تجزیه و تحلیل گستردهٔ مبانی نظری تحقیق، مشخص شد فرهنگ سازندهٔ سازمانی تأثیر عمیقی بر فرآیندهای گوناگون سازمان، کارکنان و رضایت-مندی کارکنان سازمان دارد. هم‌چنین، این تحقیق ابعاد مختلف فرهنگی را تشریح می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهد اگر کارکنان متعهد باشند و هنجارها و ارزش‌های مشابه سازمانی داشته باشند، می‌توانند عملکرد را در جهت دستیابی به اهداف کلی سازمان، افزایش دهد. بر اساس نتایج این تحقیق، به مدیران و رهبران توصیه می‌شود فرهنگ قوی سازمان را به منظور بهبود عملکرد کلی کارکنان و سازمان توسعه دهند.

چت‌من و همکاران[2] (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی در شرکت-های مدرن نشان دادند اگر هنجارها سازگاری مناسبی با محیط داشته باشند و هنجارهای فرهنگی به

1- Kocherran
1- Chat mun & et al
2- Huassko
3- Kastunios & Helffut
4- Boorne & et al

طور گسترده میان اعضای سازمان به اشتراک گذاشته شود، فرهنگ قوی موجب افزایش رضایت شغلی در محیط‌های پویا می‌شود. ۶۰ شرکت بزرگ و مدرن بازرگانی آمریکایی برای انجام دادن این تحقیق انتخاب شد. بر اساس یافته‌های تحقیق تعامل زیادی در شرکت‌هایی که هنجارهای مشترک فرهنگی دارد در مقایسه با شرکت‌هایی با مشترکات فرهنگی وجود دارد و این شرکت‌ها توانایی سازگاری بیشتری با محیط دارند .

هاسکو[۲] (۲۰۰۶) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که ارزش‌های کاری مورد نیاز برای رهبری از ملزومات اصلی کار تیمی می‌باشد. او کار مناسب تیمی را مستلزم داشتن ارزش‌های کاری لازم می‌داند که توسط مدیران با واگذاری مسئولیت به افراد تیم و زیردستان کسب می‌شود.

کاستانیاس و هلفات[۳] (۲۰۱۰) در پژوهش خود اذعان کردند که ایراد سطوح مهارتی کاتز (فنی، انسانی، ادراکی) این است که سازمان‌ها و محیط‌های گوناگونی که این مهارت‌ها در آن‌ها به کار می-روند، از یکدیگر مجزا نشده‌اند. مهارت‌های مدیریتی به زعم آن‌ها عبارتند از: مهارت‌های عمومی، مهارت‌های خاص و مربوط به صفت یا کسب و کار و مهارت‌های مربوط به سازمان خاص. هم‌چنین مهارت‌های مدیریتی در ارتباطات مدیریتی برای به دست آوردن رضایت سهام‌داران در تمامی مراحل کار بسیار حساس است (بورنه و همکاران[۴]، ۲۰۰۵، به نقل از بیرامی، ۱۳۸۸).

پنت و باروندی[۵] (۲۰۰۸) در پژوهشی بر لزوم اهمیت آموزش دانشگاهی در پژوهش ارزش‌های مدیریتی برای مدیران پروژه صحّه گذاشتند.

سامباسیوان و همکاران[۱] (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان دادند که قابلیت‌های شخصی و ارزش‌های کاری، ارتباط مثبتی با رضایت‌مندی کارکنان دارد (به نقل از افشاری و همکاران، ۱۳۸۹).

5- Pentt & Buroondy
1- Sumbassivan & et al

فصل سوم

روش

۳-۱. مقدمه

این فصل به توضیح جامعهٔ آماری و نحوهٔ نمونه‌گیری، ابزار تحقیق، روش اجرای تحقیق، روش جمع-آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات اختصاص یافته است.

۳-۲. نوع پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نوع مطالعات توصیفی و همبستگی است که به بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی در رضایت کارکنان ادارات ورزش و جوانان پرداخته است.

۳-۳. جامعه و نمونهٔ آماری

جامعهٔ آماری تحقیق، کارمندان زن و مرد ادارات ورزش و جوانان در استان یزد قرار گرفتند. تعداد کارمندان و اعضا مجموعا ۱۹۸ نفر بودند و بر اساس جدول تعیین حجم نمونهٔ کرجسای و مورگان ۱۳۲ نفر از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند (n=۱۳۲).

۳-۴. ابزار پژوهش

ابزار گردآوری این تحقیق شامل چهار پرسش‌نامه بود. پرسش‌نامهٔ اول شامل ویژگی‌های فردی جامعهٔ آماری نظیر سن، جنسیت، سابقهٔ فعالیت سازمانی، میزان تحصیلات، وضعیت تأهل و وضعیت استخدامی بود. پرسش‌نامهٔ دوم پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی از میشل ماندلو و همکاران[1] (۲۰۱۳) بود که بعد از ترجمهٔ نسخهٔ اصلی نسخهٔ ترجمه‌شده به انگلیسی برگردان شد، سپس نسخهٔ اصلی و نسخهٔ برگردان‌شده مطابقت داده شدند. برای تعیین روایی صوری و محتوایی در اختیار ۶ نفر از صاحب‌نظران که شامل ۲ دانشیار، ۱ استادیار، ۱ دانشجوی دکتری و ۲ عضو هیئت ورزشی بودند قرار گرفت. پس از تغییرات و اصلاحات ضروری نسخهٔ اصلی پرسش‌نامه حاضر شد. پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی شامل ۴۰ سؤال است که چهار خرده‌مقیاس فرهنگ سازندهٔ سازمانی را شامل موفقیت

1- Mishel mandeloo & et al

(۱۰)، خودیابی (۱۰)، مشوق‌های انسانی (۱۰) و وابستگی (۱۰) می‌سنجد. این پرسش‌نامه در طیف پنج ارزشی لیکرت (از ۱=کاملا مخالفم تا ۵=کاملا موافقم) تنظیم شد. آزمودنی با توجه به درک خود از فرهنگ سازندهٔ سازمانی یکی از نمرات ۱،۲،۳،۴ و یا ۵ را انتخاب می‌نماید.

پرسش‌نامهٔ سوم ارزش‌های کاری توسط میشل ماندلو و همکاران (۲۰۱۰) تهیه شده است. پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری شامل ۱۵ سؤال بود که ارزش‌های کاری را در ۳ بعد ارزش‌های درونی (۵)، ارزش‌های بیرونی (۶) و روابط اجتماعی (۴) از دیدگاه کارکنان اندازه‌گیری کرد. گزینه‌های پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری در طیف پنج ارزشی لیکرت (از ۱=کاملا مخالفم تا ۵=کاملا موافقم) تنظیم شده است. آزمودنی با توجه به میزان ارزش‌های کاری یکی از نمرات ۱،۲،۳،۴ و یا ۵ را انتخاب می‌نماید. پرسش‌نامهٔ چهارم رضایت‌مندی کارکنان توسط مول و همکاران[1] (۲۰۰۱) است که شامل ۳ سؤال بود. گزینه‌های پرسش‌نامهٔ رضایت‌مندی کارکنان در طیف پنج ارزشی لیکرت (از۱=کاملا مخالفم تا ۵=کاملا موافقم) تنظیم شده است. آزمودنی با توجه به میزان رضایت‌مندی خود یکی از نمرات ۱،۲،۳،۴ و یا ۵ را انتخاب می‌نماید. برای تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها در یک مطالعهٔ راهنما، پرسش‌نامه‌ها بین ۳۰ نفر از اعضای هیئت‌های ورزشی توزیع شد. با استفاده از آلفای کرونباخ میزان ثبات درونی برای پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی α=۰/۹۳ و برای پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری α=۰/۹۵ و برای پرسش‌نامهٔ رضایت‌مندی کارکنان α=۰/۹۲ به دست آمد.

جدول ۳-۱. ثبات درونی عامل‌های اصلی پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی

ابعادفرهنگ‌سازندهٔ سازمانی	مقدارآلفای کرونباخ

1- Moul & et al

موفقیت	۰/۸۴
خودیابی	۰/۸۳
مشوق‌های انسانی	۰/۸۰
وابستگی	۰/۸۱
فرهنگ سازندهٔ سازمانی	۰/۹۳

مقدار آلفای کرونباخ برای چهار خرده‌مقیاس موفقیت (۰/۸۴)، خودیابی (۰/۸۳)، مشوق‌های انسانی (۰/۸۰) و وابستگی (۰/۸۱) محاسبه شد و در نهایت برای متغیر فرهنگ سازندهٔ سازمانی ۰/۹۳ به دست آمد.

جدول۳-۲. ثبات درونی عامل‌های اصلی پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری

ابعاد ارزش‌های‌کاری	مقدارآلفای کرونباخ
ارزش‌های درونی	۰/۷۴
ارزش‌های بیرونی	۰/۹۰
روابط اجتماعی	۰/۹۲
ارزش‌های کاری	۰/۹۵

مقدار آلفای کرونباخ برای سه خرده مقیاس ارزش‌های درونی (۰/۷۴)، ارزش‌های بیرونی (۰/۹۰) و روابط اجتماعی (۰/۹۲) محاسبه شد و در نهایت برای متغیر ارزش‌های کاری ۰/۹۵ به دست آمد.

جدول ۳-۳. ثبات درونی عامل‌های اصلی پرسش‌نامهٔ رضایت‌مندی

متغیر	مقدارآلفای کرونباخ
رضایت شغلی	۰/۹۲

مقدار آلفای کرونباخ برای متغیر رضایت شغلی ۰/۹۲ به دست آمد.

۳-۵. روش توزیع پرسش‌نامه‌ها و جمع‌آوری اطلاعات

در ابتدا با ارائه معرفی‌نامه‌ای از طرف دانشکدهٔ تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شاهرود به ادارهٔ ورزش و جوانان یزد، هماهنگی لازم بین ادارهٔ ورزش و جوانان یزد در کل استان انجام شد و با همکاری مسئولین و کارمندان پرسش‌نامه‌ها در میان کارمندان توزیع شد. توزیع و جمع‌آوری پرسش-نامه‌ها یک ماه به طول انجامید. تعداد ۱۳۲ نفر از کارمندان ادارات ورزش و جوانان در تحقیق شرکت کردند و به پرسش‌نامه‌ها پاسخ دادند.

۳-۶. روش‌های تجزیه و تحلیل آماری

پس از جمع‌آوری اطلاعات، از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، میانگین و انحراف معیار) برای ارزیابی ویژگی‌های فردی استفاده شد. یافته‌های تحقیق با استفاده از نرم‌افزار spss مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. برای تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها از آلفای کرونباخ و برای آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد، هم‌چنین برای تعیین رابطهٔ بین متغیرهای پژوهش از روش رگرسیون گام‌به‌گام و همبستگی پیرسون استفاده شد.

فصل چهارم

یافته‌های

تحقیق

۴-۱. مقدمه

پس از آن‌که داده‌های تحقیق گردآوری، استخراج و طبقه‌بندی گردیدند، جداول و نمودارهای لازم تهیه شدند و آزمون‌های آماری نیز انجام شد؛ نوبت به مرحلهٔ جدیدی از فرایند تحقیق که به مرحلهٔ تجزیه و تحلیل داده‌ها معروف است، می‌رسد. این مرحله در تحقیق اهمیت زیادی دارد.

در مرحلهٔ تجزیه و تحلیل آن‌چه که مهم است این است که محقق باید اطلاعات و داده‌ها را در مسیر هدف تحقیق، پاسخ‌گویی به سؤالات تحقیق و نیز ارزیابی فرضیه‌های خود هدایت کند و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد.

یافته‌های توصیفی

۴-۲-۱. جنسیت

جدول۴-۱. **توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب جنسیت**

جنسیت	تعداد	درصد
مرد	۱۰۰	۶۷/۷
زن	۳۲	۳۲/۳
کل	۱۳۲	۱۰۰

همان‌طور که در جدول فوق دیده می‌شود ۱۰۰ نفر (۶۷/۷ درصد) از نمونهٔ آماری مرد و ۳۲ نفر (۳۲/۳ درصد) از نمونهٔ آماری زن هستند.

۴-۲-۲. تأهل

جدول ۴-۲. **توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب تأهل**

تأهل	تعداد	درصد
مجرد	۲۲	۱۲/۶
متأهل	۱۱۰	۸۷/۴
کل	۱۳۲	۱۰۰

همان‌طور که در جدول فوق دیده می‌شود ۲۲ نفر (۱۲/۶درصد) از نمونهٔ آماری مجرد و ۱۱۰ نفر (۸۷/۴ درصد) از نمونهٔ آماری متأهل هستند.

۴-۲-۳. تحصیلات

جدول۴-۳. **توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب تحصیلات**

تحصیلات	تعداد	درصد
دیپلم	۱۱	۱۳/۶
فوق دیپلم	۱۴	۱۴/۱
لیسانس	۹۷	۵۳/۵
کارشناسی‌ارشد و بالاتر	۲۴	۱۸/۷
کل	۱۳۲	۱۰۰

همان‌طور که در جدول فوق دیده می‌شود بیشتر اعضای نمونهٔ آماری (۵۳/۵ درصد) دارای تحصیلات لیسانس هستند.

۴-۲-۴. وضعیت استخدام

جدول۴-۴. **توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب وضعیت استخدام**

وضعیت استخدام	تعداد	درصد
رسمی	۹۷	۵۹/۶
قراردادی	۳۱	۳۱/۸
پیمانی	۴	۸/۶
کل	۱۳۲	۱۰۰

همان‌طور که در جدول فوق دیده می‌شود بیشتر اعضای نمونهٔ آماری (۵۹/۶ درصد) دارای وضعیت استخدام رسمی هستند.

۴-۲-۵. متغیرهای تحقیق

جداول مربوط به توزیع فراوانی و اطلاعات توصیفی نمونهٔ تحقیق در بخش زیر آورده شده است:

جدول ۴-۵. **میانگین و انحراف استاندارد سن، سابقهٔ کار، فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری**

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
موفقیت	۳/۰۵	۰/۶۵

خودیابی	۳/۰۵	۰/۷۴
مشوق	۳/۴۴	۰/۶۵
وابستگی	۳/۳۱	۰/۶۱
فرهنگ سازندهٔ سازمانی	۳/۲۲	۰/۵۴
ارزش‌های‌کاری درونی	۳/۹۰	۰/۷۷
ارزش‌های‌کاری بیرونی	۴/۲۰	۰/۶۱
روابط اجتماعی	۴/۲۱	۰/۸۲
رضایت شغلی	۳/۶۲	۰/۸۴
ارزش‌های‌کاری	۳/۱۱	۰/۷۰
سن	۳۲/۸۷	۸/۲۸
سابقهٔ کار	۱۲/۲۴	۸/۲۱

همان‌طور که در جدول فوق دیده می‌شود میانگین و انحراف استاندارد متغیر فرهنگ سازندهٔ سازمانی و خرده مقیاس‌های آن شامل موفقیت، وابستگی، مشوق‌های انسانی و خودیابی به همراه متغیر ارزش‌های کاری و خرده‌مقیاس‌های آن شامل ارزش‌های بیرونی، ارزش‌های درونی و روابط اجتماعی محاسبه شد، هم‌چنین میانگین و انحراف استاندارد شاخص‌های سن و سابقهٔ کاری سنجیده شد.

۴-۳. بررسی وضعیت توزیع داده‌های پژوهش

به منظور بررسی توزیع داده‌های پژوهش از آزمون کالموگروف- اسمیرنف استفاده شد. در این آزمون فرض صفر به این صورت بیان می‌شود که «متغیر موردنظر از توزیع نرمال در جامعه برخوردار است». هم‌چنین فرض آماری به این صورت بیان می‌شود که «متغیر موردنظر از توضیع نرمال در جامعه برخوردار نیست».

لذا اگر معنی‌داری به‌دست آمده (P) از مقدار آلفای موردنظر (۰/۰۵) بزرگتر باشد فرض صفر تأیید و متغیر نرمال است. هم‌چنین اگر مقدار معنی‌داری به‌دست آمده (P) از مقدار آلفای موردنظر (۰/۰۵) کوچکتر باشد فرض صفر رد و متغیر نرمال نیست.

جدول ۴-۶. **آزمون کولموگروف- اسمیرنوف، به منظور بررسی توزیع داده‌های پژوهش**

متغیر	تعداد	کالموگروف- اسمیرنف	معنی‌داری (P)
موفقیت	۱۳۲	۲/۱۵	۰/۲۴
خودیابی	۱۳۲	۱/۶۲	۰/۰۸
مشوق	۱۳۲	۱/۴۱	۰/۰۹
وابستگی	۱۳۲	۱/۳۰	۰/۰۷
فرهنگ سازندهٔ سازمانی	۱۳۲	۱/۱۲	۰/۱۶
ارزش‌های کاری درونی	۱۳۲	۱/۴۸	۰/۰۸
ارزش‌های کاری بیرونی	۱۳۲	۲/۰۷	۰/۲۱
روابط اجتماعی	۱۳۲	۱/۹۶	۰/۱۷
رضایت شغلی	۱۳۲	۱/۸۵	۰/۱۶
ارزش‌های کاری	۱۳۲	۱/۸۰	۰/۱۵

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که مقدار معنی‌داری تمام متغیرهای پژوهش از مقدار آلفای موردنظر یعنی ۰/۰۵ بزرگتر بوده، لذا چنین نتیجه‌گیری می‌شود که متغیرهای موردنظر دارای توزیع نرمال هستند. بنابراین به منظور آزمون فرضیات پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

۴-۳. یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش

در این بخش نتایج مربوط به فرضیه های پژوهش ارائه شده است.

۴-۵-۱. فرض صفر اول

فرضیهٔ اول پژوهش به این صورت بیان شد:

« بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی رابطهٔ معناداری وجود ندارد».

جدول شمارهٔ ۷ ماتریس همبستگی بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۴-۷. **نتایج همبستگی بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی (n=۱۳۲)**

	متغیرها		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
۱	موفقیت	همبستگی	۱								
		معنی-داری	_								
۲	خودیابی	همبستگی	۰/۷۸	۱							
		معنی-داری	۰/۰۰۱	_							
۳	مشوق‌های انسانی	همبستگی	۰/۴۲	۰/۵۴	۱						
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_						
٤	وابستگی	همبستگی	۰/٦۱	۰/٦٥	۰/٦۹	۱					
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_					
٥	فرهنگ سازندهٔ سازمانی	همبستگی	۰/۸۸	۰/۸۹	۰/۷٦	۰/۸٥	۱				
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_				
٦	درونی	همبستگی	۰/۲٦	۰/۲٤	۰/٤۲	۰/۳۸	۰/۳۹	۱			

		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_				
۷	بیرونی	همبستگی	۰/۱۱	۰/۱۸	۰/۳۱	۰/۲٤	۰/۲۳	۰/۷۳	۱			
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_			
۸	روابط اجتماعی	همبستگی	۰/۱۷	۰/۲٤	۰/۳۲	۰/۳۲	۰/۳۳	۰/۷۵	۰/۷۷	۱		
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_		
۹	ارزش‌های کاری	همبستگی	۰/۲۱	۰/۲۷	۰/٤۱	۰/۳۸	۰/۳۵	۰/۹۰	۰/۸۸	۰/۹۳	۱	
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_	

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که ارزش‌های کاری و ابعاد آن شامل ارزش‌های کاری درونی، ارزش‌های کاری بیرونی و روابط اجتماعی با فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ابعاد آن شامل موفقیت، خودیابی، مشوق‌های انسانی و وابستگی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد ($p<۰/۰۵$).

۴-۵-۲. فرض صفر دوم

فرضیهٔ دوم پژوهش به این صورت بیان شد:

« بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان رابطهٔ معناداری وجود ندارد».

جدول شمارهٔ ۸ ماتریس همبستگی بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان ارائه شده است.

جدول ۴-۸. **نتایج همبستگی بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان (n=۱۳۲)**

متغیرها	۱	۲	۳	٤	٥	٦

۱	موفقیت	همبستگی	۱				
		معنی-داری	_				
۲	خودیابی	همبستگی	۰/۷۸	۱			
		معنی-داری	۰/۰۰۱	_			
۳	مشوق‌های انسانی	همبستگی	۰/٤۳	۰/٥٥	۱		
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_		
٤	وابستگی	همبستگی	۰/٦۱	۰/٦٥	۰/۷۲	۱	
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_	
٥	فرهنگ سازندهٔ سازمانی	همبستگی	۰/۸۳	۰/۸۹	۰/۷٥	۰/۸٥	۱
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_
٦	رضایت شغلی کارکنان	همبستگی	۰/۳۷	۰/۳۱	۰/٤٥	۰/٥۱	۰/٤٥	۱
		معنی-داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ابعاد آن شامل موفقیت، خودیابی، مشوق‌های انسانی و وابستگی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد ($p<۰/۰۵$).

۴-۵-۳. فرض صفر سوم

فرضیهٔ سوم پژوهش به این صورت بیان شد:

« بین ارزش‌های کاری با رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد».

جدول شمارهٔ ۹ ماتریس همبستگی بین ارزش‌های کاری با رضایت شغلی کارکنان ارائه شده است.

جدول ۴-۹. **نتایج همبستگی بین ارزش‌های کاری با رضایت شغلی کارکنان (n=۱۳۲)**

	متغیرها		۱	۲	۳	٤	٥
۱	درونی	همبستگی	۱				
		معنی‌داری	_				
۲	بیرونی	همبستگی	۰/۷۲	۱			
		معنی‌داری	۰/۰۰۱	_			
۳	روابط اجتماعی	همبستگی	۰/۷۱	۰/۷۷	۱		
		معنی‌داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_		
٤	ارزش‌های کاری مدیران	همبستگی	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۹۱	۱	
		معنی‌داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_	
٥	رضایت شغلی کارکنان	همبستگی	۰/٤۹	۰/۳۲	۰/٤۰	۰/٤۷	۱
		معنی‌داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	_

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که بین ارزش‌های کاری و ابعاد آن شامل ارزش‌های کار بیرونی، درونی و روابط اجتماعی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد ($p<۰/۰۵$).

۴-۵-۴. فرض صفر چهارم

فرضیهٔ چهارم پژوهش به این صورت بیان شد:

«ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی پیش‌بینی‌کنندهٔ رضایت شغلی کارکنان نمی‌باشند».

به‌منظور آزمون این فرضیه از رگرسیون خطی چندمتغیره استفاده گردید. در ابتدا به بررسی دو پیش-فرض رگرسیون یعنی هم‌خطی بودن رابطهٔ متغیرها و هم‌چنین خودهمبستگی (مستقل بودن خطها از یکدیگر) پرداخته شد.

آزمون هم‌خطی

قبل از ورود متغیرها به معادله، همبستگی بین تمامی متغیرهای پیش‌بین از احتمال وجود هم‌خطی بودن چندگانه بررسی گردید. با توجه به‌اینکه هیچ‌کدام از ضرایب همبستگی بالاتر از ۰/۷۰ نبوده است، بنابراین احتمال هم‌خطی‌بودن چندگانه مطرح نبوده و می‌توان از تحلیل رگرسیون خطی استفاده کرد (تباچینگ و فیدل، ۱۹۸۹). هم‌چنین نتایج آزمون تولرنس و VIF در جدول زیر نشان داده شده است. جدول شمارهٔ ۴-۱۰ دربرگیرندهٔ نتایج این تحلیل می‌باشد.

جدول۴-۱۰. آزمون تولرنس و VIF برای بررسی هم‌خطی

آزمون هم‌خطی	تولرنس	**VIF**
ارزش‌های کاری	۰/۸۶	۱/۱۶
فرهنگ سازندهٔ سازمانی	۰/۸۶	۱/۱۶

یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که احتمال هم‌خطی‌بودن چندگانه رد شده است.

آزمون دوربین واتسون

مقدار آمار دوربین واتسون ۱/۶۸ می‌باشد. ضریب دوربین واتسون نیز در محدودهٔ ۱/۵ تا ۲/۵ بوده و بیانگر عدم وجود مشکل خودهمبستگی در مدل است.

جدول شمارهٔ ۴-۱۱ دربرگیرندهٔ نتایج تحلیل واریانس می‌باشد.

جدول ۴-۱۱. **تحلیل واریانس رگرسیون پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان با استفاده از ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی**

مدل		مجموع مجذورات	درجهٔ آزادی	میانگین مجذورات	F	r	R2	معنی داری
۱	رگرسیون	۴۳/۹۲۱	۵	۸/۷۸۶	۱۶/۴۶۹	۰/۵۴	۰/۳۱	۰/۰۰۱
	باقیمانده	۱۰۲/۴۰۹	۱۹۰	۰/۵۳۳				
	کل	۱۴۶/۳۳۲	۱۹۷					
۲	رگرسیون	۵۹/۳۷۶	۹	۶/۵۹۲	۱۴/۲۶۴	۰/۶۷	۰/۴۳	۰/۰۰۱
	باقیمانده	۸۶/۹۵۸	۱۸۸	۰/۴۳۵				
	کل	۱۴۶/۳۳۴	۱۹۷					

نگاهی به جدول فوق نشان می‌دهد که *F* مشاهده‌شده ناشی از تحلیل واریانس رگرسیون در گام اول در مقایسه با مقادیر بحرانی، معنادار می‌باشد و فرهنگ سازندهٔ سازمانی توانایی پیش‌بینی رضایت شغلی را دارد. هم‌چنین با توجه به میزان ضریب تعیین تعدیل‌شده مشخص می‌شود که فرهنگ سازندهٔ سازمانی توانایی پیش‌بینی ۳۱ درصد از واریانس رضایت شغلی را دارد. هم‌چنین *F* مشاهده-شده ناشی از تحلیل واریانس رگرسیون در گام دوم در مقایسه با مقادیر بحرانی، معنادار می‌باشد و فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری توانایی پیش‌بینی رضایت شغلی را دارد. هم‌چنین با توجه به میزان ضریب تعیین تعدیل‌شده مشخص می‌شود که فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری توانایی پیش‌بینی ۴۳ درصد از واریانس رضایت شغلی را دارند.

جدول ۴-۱۲ نتایج مربوط به تحلیل رگرسیون چندمتغیرهٔ خطی در کل آزمودنی‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۴-۱۲. **مشخصه‌های آماری رگرسیون رضایت شغلی کارکنان با استفاده از ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی**

مدل	متغیر	ضریب	خطای انحراف	ضریب رگرسیون	آزمون تی	معنی

		رگرسیون استاندارد نشده B	استاندارد SEBرگرسیون	استاندارد شده Beta	(t)	داری
۱	موفقیت	۰/۴۰۲	۰/۲۲۷	۰/۳۱۱	۱/۷۸۶	۰/۰۷۷
	خودیابی	۰/۲۰۴	۰/۲۰۸	۰/۱۸۰	۰/۹۹۳	۰/۳۲۱
	مشوق	۰/۳۵۶	۰/۱۹۷	۰/۲۸۹	۱/۸۲۲	۰/۰۷۱
	وابستگی	۰/۵۲۰	۰/۲۰۴	۰/۳۸۰	۲/۵۵۹	۰/۰۱۰
	فرهنگ سازمانی	۰/۲۶۷	۰/۶۸۷	۰/۱۷۷	۰/۳۹۲	۰/۶۹۶
۲	موفقیت	۰/۴۶۶	۰/۲۱۹	۰/۳۵۵	۲/۱۱۹	۰/۰۳۴
	خودیابی	۰/۱۰۴	۰/۱۹۸	۰/۰۹۴	۰/۵۴۱	۰/۵۸۶
	مشوق	۰/۳۴۱	۰/۱۹۳	۰/۲۸۶	۱/۸۱۴	۰/۰۷۸
	وابستگی	۰/۴۹۷	۰/۱۹۶	۰/۳۵۷	۲/۵۰۹	۰/۰۱۲
	فرهنگ سازمانی	۰/۶۲۷	۰/۶۶۹	۰/۴۱۳	۰/۹۴۱	۰/۳۴۷
	ارزش‌های کاری درونی	۰/۴۵۶	۰/۳۶۲	۰/۴۱۲	۱/۲۶۴	۰/۲۰۳
	ارزش‌های کاری بیرونی	۰/۱۲۰	۰/۳۳۳	۰/۰۸۷	۰/۳۶۸	۰/۷۱۲
	روابط اجتماعی	۰/۳۲۵	۰/۴۰۰	۰/۳۱۲	۰/۸۰۴	۰/۴۲۶
	ارزش‌های کاری	۰/۳۱۵	۰/۹۹۹	۰/۲۶۷	۰/۳۱۴	۰/۷۵۸

نتایج مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که در گام اول بتای استاندارد مربوط به متغیر وابستگی معنی‌دار می‌باشد ($p<۰/۰۵$). به عبارت دیگر تغییر یک واحد انحراف استاندارد در متغیر موفقیت میزان رضایت شغلی را ۰/۳۷ انحراف استاندارد تغییر می‌دهد. در گام دوم بتای استاندارد مربوط به متغیر موفقیت و وابستگی معنی‌دار می‌باشد ($p<۰/۰۵$). به عبارت دیگر تغییر یک واحد انحراف

استاندارد در متغیرهای موفقیت و وابستگی میزان رضایت شغلی را ۰/۳۵ و ۰/۳۵ انحراف استاندارد تغییر می‌دهد. لازم به‌ذکر است در مدل دوم متغیر رضایت شغلی از معادلهٔ رگرسیون خارج شده است.

فصل پنجم

بحث و

نتیجه-

گیری

۵-۱. مقدمه

در این فصل ابتدا و به طور اجمالی طرح پژوهشی، مبانی نظری، پیشینه و نتایج پژوهش مرور شده است. سپس یافته‌های پژوهش مورد بحث و بررسی قرار گرفته و در پایان پیشنهادهای کاربردی برای مدیران و هم‌چنین پیشنهاداتی برای مطالعات آینده ارائه شده است.

۵-۲. خلاصهٔ پژوهش

فرهنگ سازندهٔ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازندهٔ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. فرهنگ سازندهٔ سازمانی یکی از عوامل اصلی است که هویت، ارزش‌ها و باورهای افراد را در درون یک محیط سازمانی مورد مطالعه قرار می‌دهد (هارینگتون، ۱۹۹۵). فرهنگ سازندهٔ سازمانی به عنوان یک جزء مهم و بنیادی در پیکرهٔ یک سازمان محسوب می‌شود و به مثابهٔ واقعیتی اجتماعی است که بر مبنای تعاملات بی‌همتای اعضای سازمان شکل می‌گیرد و تنها یک متغیر ساده نیست بلکه توسعه و گسترش فرایندهای روان-پویایی اعضای سازمان است (اسمریچ، ۱۹۸۳). چت‌من و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت‌مندی کارکنان در شرکت‌های مدرن نشان دادند اگر هنجارها سازگاری مناسبی با محیط داشته باشند و هنجارهای فرهنگی به طور گسترده میان اعضای سازمان به اشتراک گذاشته شود، فرهنگ قوی موجب افزایش رضایت‌مندی کارکنان در محیط‌های پویا می‌شود. ۶۰ شرکت بزرگ و مدرن بازرگانی آمریکایی برای انجام دادن این تحقیق انتخاب شد. بر اساس یافته-های تحقیق تعامل زیادی در شرکت‌هایی که هنجارهای مشترک فرهنگی دارد در مقایسه با شرکت-های با مشترکات فرهنگی وجود دارد و این شرکت‌ها توانایی سازگاری بیشتری با محیط دارند. ایجاد یک فرهنگ سازندهٔ سازمانی مناسب در سازمان می‌تواند عاملی مهم برای رضایت کارکنان و موفقیت سازمان باشد. رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود

دارند (جنیفر و گاریس ، ۱۹۹۹). رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است؛ عاملی که موجب افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌گردد. رضایت شغلی یعنی دوست داشتن شرایط و لوازم یک شغل، شرایطی که در آن کار انجام می‌گیرد و پاداشی که برای آن دریافت می‌شود (شفیع آبادی، ۱۳۸۶). ارزیابی‌ها نشان می‌دهد که هرگاه کارکنان یک سازمان از شغل خود رضایت داشته باشند، سازمان آن‌ها نیز دارای اثرات مثبتی خواهد بود و به صورت یک سازمان اثربخش و مفید درخواهد آمد (محمدزاده و مهروژان، ۱۳۷۵). طباطبایی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی را با هدف بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس نظریه هرزبرگ در بیمارستان‌های آموزشی شهرستان قزوین انجام دادند. عوامل امنیت شغلی با میانگین نمرهٔ ۴/۳۹، حقوق و دستمزد مناسب با میانگین نمرهٔ ۴/۳۸ از نمرهٔ ۵ در زمرهٔ عوامل بهداشتی و عوامل احساس مسئولیت در کار با میانگین نمرهٔ ۴/۳۸، مورد علاقه بودن کار با میانگین نمرهٔ ۴/۳۸ از نمرهٔ ۵ در زمرهٔ عوامل انگیزشی به ترتیب در اولویت قرار گرفتند. ۷۰/۸ درصد از کارکنان دو عامل حقوق و دستمزد و امنیت شغی را مهم‌ترین عوامل بازدارنده در بهبود عملکرد کارکنان می‌دانستند. نتیجه‌گیری: توجه و برنامه‌ریزی جهت تأمین عوامل حقوق و دستمزد مناسب و امنیت شغلی به عنوان عوامل بهداشتی و احساس مسئولیت در کار و احساس موفقیت در کار به عنوان عوامل انگیزشی، بیش از هر عامل دیگری می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان مؤثر باشد. آن‌چه از مشاهدهٔ یافته‌ها و تحقیقات برمی‌آید بیانگر تأثیر فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر نحوهٔ رفتارها می‌باشد، به‌علاوه نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازندهٔ سازمانی می‌تواند تأثیر مثبتی بر شاخص‌های اثربخشی سازمان چون عملکرد، حس تعهد، اعتماد به‌نفس و رفتارهای اخلاقی کارکنان و کارگران داشته باشد (دنسون، ۱۹۸۴ ؛ پوستر، ۱۹۸۵ ؛ پریچارد، ۱۹۷۳). فرهنگ سازندهٔ سازمانی در رضایت شغلی افراد موثر است. به بیان دیگر بین این دو همبستگی وجود دارد. رضایت شغلی تحت تاثیر عواملی مانند شرایط کاری مناسب، همکاران سازگار، رهبری و مدیریت شایسته و هم‌گونی اهداف سازمان با خواست‌های فرد است و فرهنگ سازندهٔ سازمانی هم به عنوان عامل موثر در این عوامل با رضایت شغلی وابستگی و همبستگی شدید پیدا می‌کند (مشبکی،۱۳۷۷).

ابطحی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی به عنوان بررسی رابطهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی در میان کارکنان بانک به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین حسینی‌نسب و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی به عنوان رابطهٔ بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان دانشگاه اردبیل به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازندهٔ سازمانی تاثیر زیادی بر روی رضایت شغلی کارکنان دارد. رهبران اثربخش اساسی-ترین منابع هر سازمانی هستند. شکست هر سازمان در زمینهٔ دستیابی به بهره‌وری بهینه را می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیرکارامد آن سازمان دانست. سازمان‌ها رکن اصلی اجتماعات کنونی محسوب می‌شوند و مدیریت به عنوان مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و یا مرگ سازمان‌ها مطرح بوده است و روند حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب به وسیلهٔ مدیر هدایت می‌شود. هرسی و بلانچارد (۱۹۹۶) اظهار می‌دارند که سازمان موفق مشخصه‌ای دارد که به وسیلهٔ آن از سازمان ناموفق شناخته می‌شود و آن چیزی نیست جز « مدیریت و رهبری پویا و اثربخش». سال‌های پیش‌رو سال‌های چالش و تغییرند و بالطبع مستلزم این هستند که مدیران واجد مهارت‌ها و ارزش-هایی باشند که آن‌ها را به پاسخ‌گویی مسائل انسانی و شغلی قادر سازد. مدیریت بر نیروی انسانی شاید حساس‌ترین و در عین حال سرنوشت‌سازترین بخش وظایف یک مدیر در هر سازمانی می‌باشد که با داشتن ویژگی‌های گوناگون و پر چندوچونی که در آفرینش سرشت انسانی ملاحضه شده و به کار رفته است، می‌توان به بالاترین سطح بازدهی و موفقیت نائل شد (محمدی، ۱۳۷۷). افشاری و همکاران (۱۳۸۹) پژوهشی را با هدف بررسی ارزش‌های کاری مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور انجام دادند. روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی بوده و به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعهٔ تحقیق موردنظر کلیهٔ مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور (۴۱ نفر) و متخصصان مدیریت ورزشی است که در نهایت ۲۰ پرسش‌نامه از مدیران ادارات دریافت و تعداد متخصصان نیز ۱۱ نفر در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که بین ارزش‌های کاری مدیران ادارات تربیت-بدنی دانشگاه‌ها تفاوت معنی‌داری وجود دارد. اولویت این ارزش‌ها برای مدیران به‌ترتیب شامل ارزش-

های انسانی، ادراکی و فنی است. با توجه به نتایج تحقیق، اهمیت ارزش‌های انسانی در تمام رده‌های مدیریتی در سلسله‌مراتب مدیریت و در هر سازمانی جزء لاینفک انجام وظایف مدیریتی محسوب می-شود. صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر ارزش‌های کاری، یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت در سازمان است. مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند ارزش‌های اساسی هستند (جاسبی، ۱۳۷۶). این ارزش‌ها و توانایی‌ها فعالیت‌های مدیران را در شغل خود و در خارج از محیط شغلی، کارآمد می-سازد و وجود آن‌ها برای نیل به بهره‌وری سازمان ضروری است و تسلط بر آن‌ها به مدیران رضایت بیشتری می‌دهد و آن‌ها را مطمئن می‌سازد که به پیشرفت و ترقی نیاز دارند (مارسی، ۱۳۷۶). از جمله عواملی که می‌تواند موجب رضایت شغلی کارکنان در سازمان شود ارزش‌های کاری در سطوح بالاتر است. همهٔ سازمان‌ها از افراد تشکیل شده‌اند. اهداف سازمانی به عنوان هدف و آرزوی مشترک اعضای سازمانی، شاید مهم‌ترین علت وجودی سازمان‌ها تعبیر شوند. برای هر کار گروهی باید یک رهبر و راهنما وجود داشته باشد تا افراد را در مسیر درست نگه دارد. در سازمان‌ها هم باید شخصی وجود داشته باشد تا کارها را هماهنگ کرده و از اتلاف منابع جلوگیری کند. سازمان را به جلو هدایت کرده و با زمان هم‌سو نماید و این شخص، مدیر سازمان نام گرفته است. شریعت‌نژاد و سپهوند (۱۳۹۳) در پژوهش خود به بررسی تأثیر ارزش‌های کاری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌های شهر خرم‌آباد پرداختند. نتایج بررسی فرضیه‌ها نشان داد ارزش-های کاری بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. به‌علاوه، مقایسهٔ نتایج حاکی نشان داد تمامی ابعاد رضایت شغلی، اعضای هیئت علمی در مقایسه با کارکنان دانشگاه‌ها سطح رضایت شغلی بالاتری دارند. دربارهٔ تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌ها نیز باید گفت در دو بعد تعهد هنجاری و عاطفی، اعضای هیئت علمی، سطح تعهد بالاتری دارند. ایمانی (۱۳۹۱) در پژوهش خود به تبیین رابطهٔ ارزش‌های کاری با جو سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان از دیدگاه معلمان پرداخت. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نتایج نشان داد: بین ارزش‌های کاری با جو سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ معنی‌داری وجود دارد و ابعاد ارزش‌های کاری

قادر به پیش‌بینی جو سازمانی و رضایت شغلی می‌باشند. بین دیدگاه معلمان زن و مرد در رابطه با جو سازمانی تفاوت معنی‌دار آماری وجود ندارد. دیدگاه معلمان زن و مرد در رابطهٔ با ارزش‌های کلی و نیز ارزش‌های فنی، انسانی و ادراکی با رضایت شغلی متفاوت است. بین دیدگاه معلمان با سوابق خدمتی مختلف از لحاظ ارزش‌های فنی، انسانی و ارزش‌های کاری با جو سازمانی و رضایت شغلی تفاوت معنی‌دار آماری وجود دارد.

مطالعهٔ حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعهٔ آماری این پژوهش کارمندان زن و مرد ادارات ورزش و جوانان و اعضای هیئت‌های ورزشی در استان یزد قرار گرفتند. تعداد کارمندان و اعضا مجموعا ۱۹۸ نفر بودند و بر اساس جدول تعیین حجم نمونهٔ کرجسای و مورگان[1] ۱۳۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری این تحقیق شامل چهار پرسش‌نامه بود. پرسش‌نامهٔ اول شامل ویژگی‌های فردی جامعهٔ آماری نظیر سن، جنسیت، سابقهٔ فعالیت سازمانی، میزان تحصیلات، وضعیت تأهل و وضعیت استخدامی بود. پرسش‌نامهٔ دوم پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی از میشل ماندلو و همکاران (۲۰۱۳) بود که بعد از ترجمهٔ نسخهٔ اصلی نسخهٔ ترجمه‌شده به انگلیسی برگردان شد سپس نسخهٔ اصلی و نسخهٔ برگردان‌شده مطابقت داده شدند. برای تعیین روایی صوری و محتوایی در اختیار ۶ نفر از صاحب‌نظران که شامل ۲ دانشیار، ۱ استادیار، ۱ دانشجوی دکتری و ۲ عضو هیئت ورزشی بودند قرار گرفت. پس از تغییرات و اصلاحات ضروری نسخهٔ اصلی پرسش‌نامه حاضر شد. پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی شامل ۴۰ سؤال است که چهار خرده‌مقیاس فرهنگ سازندهٔ سازمانی را شامل موفقیت (۱۰)، خودیابی (۱۰)، مشوق‌های انسانی (۱۰) و وابستگی (۱۰) می‌سنجد. پرسش‌نامهٔ سوم ارزش‌های کاری توسط میشل ماندلو و همکاران در سال (۲۰۱۰) تهیه شده است. پرسش‌نامهٔ ارزش-های کاری شامل ۱۵ سؤال بود که ارزش‌های کاری را در ۳ بعد ارزش‌های درونی (۵)، ارزش‌های بیرونی (۶) و روابط اجتماعی (۴) از دیدگاه کارکنان اندازه‌گیری کرد. پرسش‌نامهٔ چهارم رضایت‌مندی کارکنان توسط مول و همکاران در سال (۲۰۰۱) است که شامل ۳ سؤال بود. با استفاده از آلفای

1- Karchsay & Morgan

کرونباخ میزان ثبات درونی برای پرسش‌نامهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی α=۰/۹۳ و برای پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری α=۰/۹۵ و برای پرسش‌نامهٔ رضایت‌مندی کارکنان α=۰/۹۲ به دست آمد. توصیف ویژگی‌های فردی آزمودنی‌ها نشان داد که ۶۷/۷ درصد آزمودنی‌ها مرد (۱۰۰ نفر) و ۳۲/۳ درصد زن (۳۲ نفر)، بیشتر آزمودنی‌ها (۸۷/۴ درصد) متأهل بوده، ۵۹/۶ درصد آن‌ها دارای وضعیت استخدامی رسمی و ۵۳/۵ درصد از آن‌ها دارای مدرک تحصیلی لیسانس بودند.

یافته‌ها نشان داد ارزش‌های کاری و ابعاد آن شامل ارزش‌های کاری درونی، ارزش‌های کاری بیرونی و روابط اجتماعی با فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ابعاد آن شامل موفقیت، خودیابی، مشوق‌های انسانی و وابستگی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ابعاد آن شامل موفقیت، خودیابی، مشوق‌های انسانی و وابستگی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد، هم‌چنین بین ارزش‌های کاری و ابعاد آن شامل ارزش‌های کاری بیرونی، درونی و روابط اجتماعی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. بر اساس یافته‌های این تحقیق فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری توانایی پیش‌بینی رضایت شغلی را دارد.

۵-۳. بحث و نتیجه‌گیری

نظر به اهمیت و نقش تعیین‌کنندهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر کارکردها و عوامل گوناگون سازمان و در نتیجه تاثیر آن بر برداشت‌های شغلی کارکنان و هم‌چنین اهمیت سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی به‌عنوان یکی از منابع اصلی تحولات ورزشی کشور، تقویت و بهبود فرهنگ سازندهٔ سازمانی ارگان‌های ورزشی و در نتیجه فراهم نمودن زمینهٔ افزایش رضایت شغلی کارکنان از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. انجام این تحقیق باعث خواهد شد تا فرهنگ سازندهٔ سازمانی در سازمان های ورزشی بررسی گردد تا بتوان در جهت اعتلائ آن راهکارهایی را اندیشید و هم‌چنین آگاهی از رضایت شغلی کارکنان می‌تواند مسئولین ورزشی را در جهت اقدامات لازم برای افزایش آن کمک کند. برای اثربخش بودن سازمان‌های ورزشی به عنوان نهادهایی اجتماعی و پیچیدهٔ امروزی، وجود مدیران ماهر ضرورتی قطعی

است، مدیریت در این مفهوم عبارت است از: تهیهٔ تدارکات و اتخاذ شیوه‌های لازم برای ایجاد محیطی که آموزش و یادگیری بتواند در آن اتفاق افتد (اچسون و گال[1]، نقل از بهرنگی، ۱۳۸۰: ۷۸). صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر ارزش‌های کاری، یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت در سازمان است. مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند ارزش‌های اساسی هستند (جاسبی، ۱۳۷۶). این ارزش‌ها و توانایی‌ها فعالیت‌های مدیران را در شغل خود و در خارج از محیط شغلی، کارآمد می-سازد و وجود آن‌ها برای نیل به بهره‌وری سازمان ضروری است و تسلط بر آن‌ها به مدیران رضایت بیشتری می‌دهد و آن‌ها را مطمئن می‌سازد که به پیشرفت و ترقی نیاز دارند (مارسی، ۱۳۷۶). از این-رو هدف انجام تحقیق حاضر بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی در رضایت کارکنان در ادارات ورزش و جونان و اعضای هیئت‌های ورزشی استان یزد بود. تحلیل یافته‌های تحقیق نشان داد که بین ارزش های کاری و ابعاد آن شامل ارزش‌های کاری درونی، ارزش‌های کاری بیرونی و روابط اجتماعی با فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ابعاد آن شامل موفقیت، خودیابی، مشوق‌های انسانی و وابستگی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیقات منظمی (۱۳۹۱)، کارملین[2] (۲۰۱۱) هم‌سو می‌باشد. منظمی (۱۳۹۱) در پژوهش خود به تبیین رابطهٔ ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی مدارس پرداخت. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نتایج نشان داد: بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی رابطهٔ معنی‌داری وجود دارد و ابعاد ارزش‌های کاری قادر به پیش‌بینی فرهنگ سازندهٔ سازمانی می‌باشند. بین دیدگاه معلمان زن و مرد در رابطه با فرهنگ سازندهٔ سازمانی تفاوت معنی‌دار آماری وجود ندارد. کارملین (۲۰۱۱) در پژوهشی که به بررسی ارزش‌های کاری روی فرهنگ سازندهٔ سازمان‌های شهری انجام داد، به این نتیجه رسید که ارزش‌های کاری بر فرهنگ سازندهٔ سازمانی تأثیرگذار است و در کوتاه‌مدت به‌راحتی می‌توان تغییراتی در ارزش-های کاری ایجاد کرد که موجب ایجاد تغییرات معنی‌داری در فرهنگ سازندهٔ سازمانی می‌شود.

1- Echsown & Gull
2- Karmleen

نتایج تحقیق نشان داد که بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ابعاد آن شامل موفقیت، خودیابی، مشوق-های انسانی و وابستگی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. می‌توان بیان نمود که نظر به اهمیت و نقش تعیین‌کنندهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر کارکردها و عوامل گوناگون سازمان و در نتیجه تاثیر آن بر برداشت‌های شغلی کارکنان و هم‌چنین اهمیت سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی به عنوان یکی از منابع اصلی تحولات ورزشی کشور، تقویت و بهبود فرهنگ سازندهٔ سازمانی ارگان‌های ورزشی و در نتیجه فراهم نمودن زمینهٔ افزایش رضایت شغلی کارکنان از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. این یافته به نحوی با نتایج تحقیقات ابطحی و همکاران (۱۳۸۸)، حسینی‌نسب و همکاران (۱۳۸۷)، چتی پترمن و همکاران[1] (۲۰۱۰) هم‌سو می‌باشد. ابطحی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی به عنوان بررسی رابطهٔ فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شعلی در میان کارکنان بانک به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. حسینی نسب و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی به عنوان رابطهٔ بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان دانشگاه اردبیل به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی تاثیر زیادی بر روی رضایت شغلی کارکنان دارد. چت پترمن و همکاران (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت‌مندی در شرکت‌های مدرن نشان دادند اگر هنجارها سازگاری مناسبی با محیط داشته باشند و هنجارهای فرهنگی به طور گسترده میان اعضای سازمان به اشتراک گذاشته شود، فرهنگ قوی موجب افزایش رضایت‌مندی در محیط‌های پویا می شود. ۶۰ شرکت بزرگ و مدرن بازرگانی آمریکایی برای انجام دادن این تحقیق انتخاب شد. بر اساس یافته‌های تحقیق تعامل زیادی در شرکت‌هایی که هنجارهای مشترک فرهنگی دارد در مقایسه با شرکت‌های با مشترکات فرهنگی وجود دارد.

نتایج تحقیق نشان داد که بین ارزش‌های کاری و ابعاد آن شامل ارزش‌های کاری بیرونی، درونی و روابط اجتماعی با رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. می‌توان بیان نمود که رهبران اثربخش اساسی‌ترین منابع هر سازمانی هستند. شکست هر سازمان در زمینهٔ دستیابی به بهره‌وری

1- Chat Peterman & et al

بهینه را می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیرکارامد آن سازمان دانست. سازمان‌ها رکن اصلی اجتماعات کنونی محسوب می‌شوند و مدیریت به عنوان مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و یا مرگ سازمان‌ها مطرح بوده است و روند حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب و در نهایت رضایت‌مندی کارمنان به وسیلهٔ مدیر هدایت می‌شود. این یافته به نحوی با نتایج تحقیقات شریعت‌نژاد و سپهوند (۱۳۹۳)، خرازی، میرکمالی و ترکی (۱۳۹۲)، ایمانی (۱۳۹۱)، کوچران (۲۰۱۲) هم‌سو می-باشد. شریعت نژاد و سپهوند (۱۳۹۳) در پژوهش خود به بررسی تأثیر ارزش‌های کاری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌های شهر خرم‌آباد پرداختند. نتایج بررسی فرضیه‌ها نشان داد ارزش‌های کاری بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. به‌علاوه، مقایسهٔ نتایج حاکی نشان داد تمامی ابعاد رضایت شغلی، اعضای هیئت علمی در مقایسه با کارکنان دانشگاه‌ها سطح رضایت شغلی بالاتری دارند. دربارهٔ تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه‌ها نیز باید گفت در دو بعد تعهد هنجاری و عاطفی، اعضای هیئت علمی، سطح تعهد بالاتری دارند. خرازی، میرکمالی و ترکی (۱۳۹۲) پژوهشی را با هدف بررسی ادراک کارکنان از ارزش‌های کاری مدیران سازمان و رابطهٔ آن با رضایت شغلی آن‌ها در شعب بانک ملی شهر اراک، انجام دادند. نتایج نشان داد که ارزش‌های کاری مدیران در بانک ملی شهر اراک و رضایت شغلی کارکنان آن، هر دو بالاتر از میانگین قرار دارند و رضایت‌بخش ارزیابی می‌شوند. بین ارزش‌های کاری مدیران سازمان و رضایت شغلی کارکنان، همبستگی مثبت معنی‌دار ۰/۵۸ وجود داشت. نتایج تحلیل رگرسیون گام به‌گام نیز نشان داد که در بین مؤلفه‌های ارزش‌های کاری مدیران سازمان، مؤلفه رهبری‌کردن قوی‌ترین پیش‌بینی‌کنندهٔ رضایت شغلی کارکنان بود که توانست به تنهایی ۳۵ درصد از واریانس رضایت شغلی کارکنان را پیش‌بینی کند. هم‌چنین در ارزیابی ویژگی‌های ارزش‌های کاری مدیران سازمان و رضایت شغلی کارکنان، تفاوت معنی‌داری در بعد سن و سطح تحصیلات وجود نداشت. ایمانی (۱۳۹۱) در پژوهش خود به تبیین رابطهٔ ارزش‌های کاری با جو سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان از دیدگاه معلمان پرداخت. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نتایج

نشان داد: بین ارزش‌های کاری با جو سازمانی و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد و ابعاد ارزش‌های کاری قادر به پیش‌بینی جو سازمانی و رضایت شغلی می‌باشند. دیدگاه معلمان زن و مرد در رابطه با ارزش‌های کلی و نیز ارزش‌های فنی، انسانی و ادراکی با رضایت شغلی متفاوت است. بین دیدگاه معلمان با سوابق خدمتی مختلف از لحاظ ارزش‌های فنی، انسانی و ارزش‌های کاری با جو سازمانی و رضایت شغلی تفاوت معنی‌دار آماری وجود دارد. کوچران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان نقش ارزش‌های کاری در رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه اوهایو نشان داد چهارده ارزش کاری که نقش اساسی در رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه اوهایو دارند، عبارتند از ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضهٔ خدمات به مشتری، تنوع، انعطاف‌پذیری، روابط بین‌فردی، دانش توسعه، تخصص‌گرایی، مدیریت منابع، کار گروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسأله، درک و فهم دیگران و جوامع.

نتایج تحقیق نشان داد که فرهنگ سازندهٔ سازمانی و ارزش‌های کاری توانایی پیش‌بینی رضایت شغلی را دارد. توجه به بعد رهبری مدیران یکی از مهم‌ترین راهکارهای ارتقای کیفیت کارکنان محسوس می‌شود. محققان زیادی هم‌چون ریچتر (۲۰۱۱) و فولکمن[1] (۲۰۱۰) در زمینهٔ ارتباط بین فرهنگ سازندهٔ سازمانی، ارزش‌های کاری و رضایت شغلی تحقیق کرده‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که سریع-ترین و مطمئن‌ترین روشی که باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود اداره‌کردن آن‌ها با رهبری اثربخش در محیطی فیزیکی و شغلی مناسب است. آن‌ها در بررسی‌های خود به این نتیجه رسیده‌اند که میزان تاثیر فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت شغلی در محیط کاری با توجه به زبان حرفه‌ای، فرهنگ علمی متنوع و متفاوت بوده و نقش مدیران با توجه به همراه‌شدن مدیریت سنتی با رهبری تحول‌گرا در عصر حاضر بسیار پیچیده است و حتی تحقیقات جدیدتر می‌تواند نتایج متفاوتی نسبت به تحقیقات قبلی داشته باشد. این یافته هم‌چنین به نحوی با نتایج تحقیقات بیرامی و همکاران (۱۳۹۰)،

1- Richteur & Folkhman

جلوسیان (۱۳۸۸)، مانیچ و لاسچین[1] (۲۰۱۱) هم‌سو می‌باشد. بیرامی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود به تبیین رابطه ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان از دیدگاه معلمان پرداخت. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نتایج نشان داد: بین ارزش‌های کاری با فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ معنی‌داری وجود دارد و ابعاد ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی می‌باشند. جلوسیان (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی رابطهٔ ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی با میزان رضایت‌مندی مدارس آنان از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه پرداختند. این پژوهش با توجه به هدف، کاربردی و از نظر ماهیت پژوهش از نوع توصیفی (پیمایشی- همبستگی) است. جامعهٔ آماری شامل معلمان مقطع متوسطهٔ منطقه صوفیان به تعداد ۸۶ نفر در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ می‌باشد. برای انجام نمونه‌گیری، از شیوهٔ نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه و به تعداد ۷۱ نفر استفاده گردید که از این میان ۴۰ نفر مرد و ۳۱ نفر زن انتخاب شدند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد بین ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی با میزان رضایت‌مندی معلمان مقطع متوسطه رابطهٔ مثبت و معنی‌دار وجود دارد. مانیچ و لاسچین (۲۰۱۱) در پژوهشی که به بررسی ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی روی رضایت کارکنان سازمان‌های درون‌شهری انجام داد، به این نتیجه رسید که ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی به میزان قابل‌توجهی پیش‌بینی‌کنندهٔ رضایت کارکان آن سازمان می‌باشند و در کوتاه‌مدت به راحتی می‌توان تغییراتی در ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی ایجاد کرد که موجب ایجاد تغییرات معنی‌داری در میزان رضایت‌مندی کارکان سازمان می‌شود.

۵-۴. پیشنهادهای پژوهش

در این قسمت پیشنهادهای نتایج پژوهش در دو بخش پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی ارائه می‌شود.

۵-۴-۱. پیشنهادهای کاربردی

1- Maneech & Lascheen

۱- مدیران و مسئولان ادارات ورزش و جوانان با ایجاد شرایط مناسب، بستر لازم برای رضایت-مندی کارکنان را فراهم نمایند و شرایط را به گونه‌ای فراهم کنند که کارکنان شغل خود را با ارزش تلقی نموده و علاقهٔ درونی نسبت به آن داشته باشند. مدیران محترم ورزشی می‌توانند با برگزاری کلاس‌های مختلف فرهنگی و آموزشی کارکنان هم‌چون خلاقیت و نوآوری سازمانی، رهبری موثر و کنترل درونی، تفکر مثبت و غیره، روند فرهنگ‌سازی را در سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی تسهیل نمایند.

۲- سازمان‌ها باید عواملی که موجب افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شوند را مورد توجه قرار دهند تا از این طریق به میزان رضایت‌مندی و خدمات سازمانی افزوده شود.

۳- پیشنهاد می‌شود که متولیان ورزش در سازمان‌ها سعی در بررسی فرهنگ سازمانی خود داشته باشند و در طراحی اهداف و ارزش‌های سازمانی به اهداف و ارزش‌های اعضا و کارکنان خود نیز توجه کنند و در تغییر سطح فرهنگ سازمانی خود به سمت فرهنگی گام بردارند که نقطه نظرات کارکنان و اعضا نیز در آن دخیل باشد چرا که این نوع فرهنگ سازمانی بیش-ترین میزان رضایت شغلی را نشان می‌دهد. افزایش رضایت شغلی موجب ارتقای سطح کیفیت سازمان‌ها و فعالیت‌های آن‌ها خواهد گردید و این نیز به نوبه خود موجبات توسعه ورزش و اقتصادی کشور را فراهم خواهد نمود.

۴- از آنجا که کارکنان و نیروی انسانی، سرمایه‌های اصلی در هر سازمانی هستند، پیشنهاد می-شود که توجه به نیازهای کاری و اجتماعی آن‌ها از دغدغه‌های اصلی مدیران ورزشی باشد؛ زیرا با توجه به اهمیت نقش آنها در پیشبرد اهداف و عملکردهای سازمان و تأثیری که عملکرد آنان بر عرضهٔ خدمات و پاسخ‌گویی به انتظارات می‌گذارد، چشم‌پوشی از این امر غیرقابل‌اجتناب و در واقع، نوعی سهل‌انگاری است. کارکنان از احساس لذتی که در مرحلهٔ شناسایی آنان با هویت سازمانشان به آنان دست می‌دهد، خود را متعهد می‌دانند که در

راستای اهداف سازمان عمل کنند. در نتیجه این طور به نظر می‌رسد افزایش میزان تعهد، موجب چشم‌پوشی کارکنان از برخی از کاستی‌های سازمان می‌شود و از کاهش میزان رضایت آنان جلوگیری می‌کند (و بالعکس) که این موضوع می‌تواند برای سازمان‌ها فرصت تلقی شود.

۵- یکی از مواردی که در مدیریت فرهنگ سازمانی بسیار مهم است اعمال و اقدامات مدیریت به ویژه مدیریت عالی سازمان است که در شکل‌دهی به مولفه‌های فرهنگ سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند. اعمال و اقدامات مدیران نمایانگر و ایجادکنندهٔ ارزش‌هایی است که دست به دست می‌گردد و کارکنان را آگاه می‌سازد که چه ارزش‌هایی در سازمان از نظر مدیران مطلوب است لذا مدیران و دست‌اندرکاران تغییرات در مرحلهٔ حساسی در چرخهٔ عمر سازمان-های ورزشی به سر می‌برند و نقش بسیار مهمی را بر عهده دارند چرا که اعمال و اقدامات آن-ها هم می‌تواند به تفرقهٔ ذهنی کارکنان انجامد، به شکل‌گیری فرهنگ سازمانی ضعیف منجر بشود و هم می‌تواند به توافق، اتحاد و اتفاق‌نظر افراد نسبت به ارزش‌ها و ابعاد سازمان جدید منجر گردد، بنابراین انتصاب مدیران کارامد در سازمان‌های ورزشی می‌تواند نقش مهمی در تقویت فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان داشته باشد.

۵-۴-۲. پیشنهادهای پژوهشی

۱- بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان در فدراسیون‌های ورزشی.

۲- بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان و وفاداری سازمانی.

۳- بررسی نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت ورزشکاران در لیگ‌های برتر کشور.

۴- بررسی تاثیر عوامل و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (هم‌چون: منطقهٔ مورد فعالیت، میزان تجربه، پست سازمانی و ...) بر فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان در پژوهش‌های آتی.

منابع و مآخذ

۱. ابطحی، محمد. (۱۳۸۸). بررسی رابطه فرهنگ سازندهٔ سازمانی و رضایت شغلی "در میان کارکنان اداره امور شعب بانک ملی استان قزوین. مقاله، سومین همایش دانشگاه آزاد واحد قزوین.

۲. احمدی، محسن. (۱۳۸۴). بررسی میزان ارزش‌های مدیریتی مدیران راهنمایی و دبیرستان شهرستان ورزقان و اثربخشی آنان. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد تبریز.

۳. استانلی دیویس (۱۳۷۶). مدیریت فرهنگ‌سازان، ترجمه ی ناصر میرسپاسی و پریچهر معتمد گرجی، چاپ دوم، تهران، انتشارات مروارید، ۱۳۷۶.

۴. استفین رابینز (۱۳۸۰). تئوری سازمان. ترجمه دکتر سید مهدی الوانی و دکتر سید حسن دانافر، انتشارات صفار.

۵. استوارت ازکمپ (۱۳۸۰). روان شناسی اجتماعی کاربردی، ترجمه فرهاد ماهر، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی.

۶. اعتمادی، حسین؛ دیانتی دیلمی، زهرا (۱۳۸۷). بررسی آثار فرهنگ سازندهٔ سازمانی، مشارکت در بودجه بندی و سیستم های حسابداری مدیریت بر عملکرد مدیران. پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۶۰-۳۵.

۷. افجه، سید علی اکبر (۱۳۸۰). مبانی فلسفی و تئوری های رهبری و رفتار سازمانی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی.

۸. افشاری، مصطفی؛ هنری، حبیب؛ غفوری، فرزاد (۱۳۸۹). بررسی ارزش‌های مدیریتی مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه های کشور. نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۵، صص ۱۲۵-۱۰۵.

۹. امین زاده، محمد (۱۳۸۸). بررسی ارتباط بین ارزش‌هایت مدیریتی و رضایت‌مندی کارکنان- مطالعه موردی استانداری کردستان و فرمانداری های تابعه. دانشگاه آزاد اسلامی واحد کردستان.

۱۰. ایمانی، جواد (۱۳۹۱). تبیین رابطه ارزش‌های مدیریتی مدیران با جو سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان از دیدگاه معلمان. فصلنامه علوم تربیتی، سال پنجم، شماره ۱۷، صص ۴۵-۷۳.

۱۱. آبراهام.ک.کورمن (۱۳۸۰). روان شناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، تهران، انتشارات سروش.

۱۲. بروس ای.شرتزر (۱۳۷۹). بررسی و برنامه ریزی زندگی شغلی، ترجمه زندی پور،انتشارات رشد.

۱۳. بهرنگی، محمد. (۱۳۸۰). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی. تهران: کمال تربیت.

۱۴. بیرامی، محمد؛ استبصاری، فرهاد؛ بهمنی، صادق (۱۳۹۲). ارتقای بهره‌وری و تعالی سازمانی با تأکید بر بهسازی مهارت‌های انسانی مدیران. دانشگاه آزد اسلامی واحد مرند.

۱۵. توسلی، غلامعباس (۱۳۸۵). جامعه شناسی کار و شغل، تهران، انتشارات سمت.

۱۶. جزایری، سیدحسین؛ کرمی، پروین (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین فرهنگ سازنده سازمانی و تعلق سازمانی شرکت آب و فاضلاب لرستان. جهاد دانشگاهی لرستان.

۱۷. جلوسیان، محمود. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین ارزش‌های مدیریتی مدیران و اثربخشی آنها از دیدگاه معلمان در مدارس راهنمایی شهرستان تبریز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تبریز.

۱۸. حاجیها، زهره؛ خراط زاده، محدثه (۱۳۹۳). بررسی رابطه ی فرهنگ سازنده سازمانی و معیارهای خلق ارزش در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۳، صص ۴۳۸-۴۲۱.

۱۹. حسینی نسب، داوود. (۱۳۸۸). رابطه بین فرهنگ سازنده سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد واحد اردبیل. فصل نامه علوم تربیتی، سال اول، شماره اول، بهار ۱۳۸۷، صص ۷۳ تا ۱۰۶

۲۰. خرزای، سیدکمال؛ میرکمالی، سیدمحمد؛ ترکی، علی (۱۳۹۲). ارزش‌های مدیران سازمان و رضایت شغلی کارکنان. چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۴، صص ۱۱۶-۸۷.

۲۱. رابینز، استیفن (۱۳۸۱). رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربردها. ترجمه ی علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی ۱۳۷۸ چاپ چهارم.

۲۲. ربانی‌خواه، فرامرز. (۱۳۸۰). بررسی میزان ارزش‌های مدیریتی مدیران دبیرستان‌های شهر قم و رابطه آن با اثربخشی. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، سازمان آموزش و پرورش استان قم.

۲۳. رحیم نیا، فریبرز؛ حبیب اله، دعایی؛ علیزاده، مسعود (۱۳۹۱). تبیین مدل تعاملی رویکرد استراتژیک، فرهنگ سازنده سازمانی و محیط مورد مطالعه: سازمان های صنعتی کوچک و متوسط شهرک صنعتی طوس استان خراسان رضوی. راهبردهای بازرگانی دانشور رفتار، دوفصلنامه دانشگاه شاهد، سال ۱۹، دوره جدید، شماره ۱، صص ۱۳۴-۱۲۱.

۲۴. رییسی، پوران؛ نصیری پور، امیراشکان؛ محمودی، مژگان (۱۳۸۹). بررسی فرهنگ سازنده سازمانی بیمارستان های دواتی و خصوصی و رابطه ی آن با رضایت‌مندی کارکنان آن ها (مطالعه ی موردی بیمارستان شهید مدرس و بیمارستان لاله). مجله ی مدیریت فرهنگی، سال چهارم، سال چهارم، شماره ۸، صص ۳۸-۲۱.

۲۵. سفیری، خدیجه (۱۳۸۷). جامعه شناسی اشتغال زنان، انتشارات تبیان.

۲۶. شاین، ادگار (۱۳۸۳). مدیریت فرهنگ سازنده سازمانی و رهبری، ترجمه برزو فرهی بوزنجانی و شمس الدین نوری نجفی، تهران: سیمای جوان چاپ اول.

۲۷. شریعت نژاد، علی؛ سپهوند، رضا (۱۳۹۳). بررسی تأثیر ارزش‌های مدیریتی بر رضایت شغلی وتعهد سازمانی اعضای هییت علمی و کارکنان دانشگاه های خرم آباد. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۳، صص ۵۲۸-۵۰۵.

۲۸. شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۸۶). راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه ای، انتشارات رشد.

۲۹. شمشاد، حسین. (۱۳۸۳). بررسی میزان مهـارتهای انسانی مدیران دبیرستانهای دولتی ناحیه ۴ تبریز و رابطه آن با اثـربخشی آنان از دیدگاه دبیران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تبریز.

۳۰. طباطبایی، سید سعید؛ نصیری پور، امیراشکان؛ دلگشایی، بهرام؛ کلهر، روح اله؛ کیایی، محمدزکریا؛ شاه بهرامی، الهام (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس نظریه هرزبرگ در بیمارستان های آموزشی شهرستان قزوین. مجله پیاورد سلامت، دوره ۷، شماره ۴، صص ۳۶۵-۳۵۴.

۳۱. علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۸). مدیریت عمومی. چاپ دوم، تهران: روان.

۳۲. غفوریان، هادی. (۱۳۸۰). الگوی ارزشی مدیران. تدبیر، ماهنـامه علمی، آموزشی در زمینـه مدیریت شماره ۱۱۸.

۳۳. کریمی، سعید. (۱۳۸۳). بررسی دیدگاههای هنرآموزان، کارکنان هنرستانهای شهر تبریز در خصوص میزان اثربخشی مدیران و عوامل مؤثر بر آن در سال ۸۳-۱۳۸۲. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.

۳۴. کیمبل، و. (۱۳۸۰). مدیریت و رهبری آموزشی. مترجم: طوسی، م.، چاپ هشتم، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۳۵. گریفیث، د. (۱۳۷۸). روابط انسانی، مدیریت آموزشی. مترجم: بخشی، خ.، چاپ سوم، تهران: رویان.

۳۶. محمدزاده، عباس و مهروژان، آرمن (۱۳۷۵). رفتار سازمانی نگرش اقتضایی، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.

۳۷. مشبکی، اصغر (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، ارزش از رفتار انسانی، تهران: چاپ دوم، نشر ترمه.

۳۸. میرکمالی، سعید. (۱۳۸۴). رهبری و مدیریت آموزشی. تهران: روان.

۳۹. نورالله خلیل زاده (۱۳۷۶). بررسی عوامل مؤثر در رضایت و عدم رضایت شغلی دانشجو معلمان دانشگاه پیام نور ارومیه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.

40. Alvani Me. Public policy – making. 2nd ed. Tehran: Samt Press; 2012.

41. Anderson, Carl A.(1998). Management: skill function Organization performance, 2nd edition. Mc Graw Hill .

42. Bond,C. A. (2007). Leadership- training- leadership- style and organizational effectiveness. http://www.rose-net.co.ir.

43. Carmeli, Abraham (2008). Themanagement skills and the performance of municipal organization. www.Rose-net.co.ir.

44. Chatman, Jennifer & Others. (2011). *Organizational Culture and Performance in Performance in High-Technology Firms: The effects of Culture Content and Strength*. Haas School of Business. University of California.

45. Cheung S, On W, Peter S, Wu P, Ada WY. Towards an organizational culture framework in construction. International journal Project Management. 2010. 1-12.

46. Chu Kay Hei-Lin(2007), *A factorial validation of work values structure: secondorder confirmatory factor analysis and its implications*,Tourism Management,Vol 29,pp: 320-330.

47. Cochran, G. R,. (2012). *Ohio State University Extension Competency Study: Developing a Competency Model for a 21st Century Extension Organization*. Dissertation for Degree of Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University.

48. Cooke RA, Szumal JL (2000). Using the organizational culture inventory to understand the operating cultures of organizations In NM

Ashkanasy CPM Wilderom & MF Peterson (Eds), Handbook of organizational culture and climate Thousand Oaks CA. Sage Publications.
49. *Cox, philip,Parlinson, Ann(1999), values and their impact of the changing employment relationship in"Nicholas and Tailby,Employee relations,england.*
50. Dension, D. R. (1984). Bringing corporate culture to the bottom line. Organizational Dynamics, 13(2), 5-12.
51. Dos, jenifer (2014), *work value: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization*, journal of occupational psychology,70,pp: 219-240.
52. Dose, Jennifer J, Klimoski, Richard J(1997), *The diversity of diversity: Work values effects on formative team process*, Human Resource Management Review, Volume 9, Number 1, pp: 83 – 108.
53. Dwyer, S., Richard, O. C., & Chadwick, K. (2003). Gender diversity in organizational culture. Journal of Business Research, 56(12), 1009-1019.
54. Frieze, Iren, Oslon Josephine, Murrell Audrey, Selvan Mano (2006), work values and their effect on work behavior and work outcomes in femal and male managers,Sex Roles,Vol 54,No 1/2, pp: 83-93.
55. George.M.jennifer & Jones. R. Gareth (1999). Organizational Behavior Understanding and managin (U.S.A., New York, ADDISON WESLEY.
56. Harrington, D., et al. (1995). Factors related to the recruitment retention of professionals from spesializer disciplines. Washington DC: Des.
57. Hirkas K. (2011). Clinical supervision , burnout and job satisfaction among mental health and psychiatric nurses in Finland. Issues Ment Health Nurs; 26(5): 531-56.
58. Fitter. (2005) "Skills Of Effective Administrators" Harvard Business Review.

59. Keolbel PW, Fuller SG & Misener TR. (2009). Job satisfaction on nurse using Herzberg`s theory. The Nurse Practitioner; 16(4): 53-6.
60. kinicki A, Kreitner R.(2008) Organizational culture, 3ed, McGraw Hill. N.Y.
61. Khalife AB. Psychological assessment of (Evolution) development of values. Mashhad: Astane Qodse Razavi; 2008.
62. Li, wanxian (2008), *Demografic effect of work values and their management implication*, journal of business ethics,81, pp: 875-885.
63. Manojlovich M & Spence Laschinger HK. (2010). The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing job satisfaction. Journal of Nursing Administration; 32(11): 586-95.
64. Marigi SH. Effective factors in deviation of the values. Tehran: Islamic Research Center of IRIB; 2010.
65. Moghimi H. Organization management. Research Approach. Tehran. Terme Publication. 1377. [Persian]
66. Mohseni M. Fundamentals of sociology. Tehran: Tahori Press; 2002.
67. Moorhead G, Griffin RW. Organizational behavior. Tehran: Morvarid Press; 2010.
68. Posner, B., Kouzes, J., & Fd Schmidt, W. (1985). Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture. Human Resource Management, 24, 293-309.
69. Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job saticfactio Organizational Behavior and Human Performance, 9, 126-146
70. Robbins, S. P., (1991), Organizational behavior, Prentice-Hall Inc., Englwood cliff.
71. Roche G. Introduction in public sociology. Tehran: Samt Press; 2007; 231-5.

72. Schain, E., (1992), Organizational culture and leadership, San Francisco: Jossey Bass.
73. Schultz Duane P. Theories of personality. 4th ed. Tehran: Arasbaran Pub. 1990; 276-80.
74. Shahzad, Fakhar; Luqman, Rana Adeel; Khan, Ayesha Rashid; Shabbir, Lalarukh (2012). "Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview". *Interdisciplinary Journal Of contemporary Research In Business*, 3(9),975-985.
75. Smircich, L. Concepts of culture and organizational analysis. Administrative Science Quarterly. Management Journal 2007. 35. 1036-1056.
76. Smirich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. Administrative Science Quarterly. Management Journal, 35, 1036-1056.
77. Song Shi Rui,Gale Andrew(2008), *Investigating project managers work values by repertory grids intervews*,journal of management development,Vol27,No 6,pp: 541-553.
78. Spector, P. E. (1997). Job satisfaction. London: SAGE publications.
79. Price, J. L. (2001). Reflections on determinants of voluntary turnorey. International Journal of Manpower, 22, 600-624.
80. Steers M.Richard & Porter, W. (2001). Lyman,Motivation and Work Behavior (New York, MCCRAM-HILL) P.311.
81. Thoas J. Peters and Robert H. Waterman (1982) In search of excellence, NewYork, Harper and Row, U.S.A. pp. 256-258.
82. Werner, A., (2007), organizational behavior: a contemporary south African perspective. Pretoria: van schaick.
83. With Christopher(2006),*Toward an unsrestanding of the relationship between work values and cultural oreintation*,Hospitaly Management,25,pp: 699-715.

84. Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. Journal of Managerial Psychology, 21(6), 566 – 579.

پیوست‌ها

پیوست‌ها

پیوست الف

پاسخ‌دهنده گرامی

با سلام و احترام

پرسش‌نامه‌ای که پیش روی شماست، برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به کار تحقیقی اینجانب با عنوان " نقش ارزش‌های کاری و فرهنگ سازندهٔ سازمانی بر رضایت کارکنان در ادارات ورزش و جوانان استان یزد" می‌باشد؛ لذا خواهشمند است ضمن مطالعه دقیق این پرسش‌نامه نسبت به تکمیل آن اقدام فرمایید. اطلاعات پرسش-نامه نزد محقق به امانت محفوظ خواهد بود و جز برای تجزیه تحلیل و استخراج نتایج، استفاده دیگری نخواهد شد.

باتشکر فراوان

ابراهیمی

دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت ورزشی

پرسش‌نامهٔ مشخصات فردی:

۱- سن: ..... سال

۲-جنسیت: الف) مرد ❑ ب) زن ❑

۳- وضعیت تأهل: الف) مجرد ❑ ب) متأهل ❑

۴- سابقهٔ کار: ..... سال

۵ - تحصیلات: الف) فوق‌دیپلم ❑ ب) لیسانس ❑ ج) فوق‌لیسانس و بالاتر ❑

۶- وضعیت استخدامی: : الف) رسمی ❑ ب) قراردادی ❑ ج) پیمانی ❑

عبارات	لطفا بهترین گزینه را که در مورد شما صدق می کند، با علامت«✓» مشخص نمایید.				
	کاملاً موافقم	موافقم	بی نظر	مخالفم	کاملا مخالفم مخالفم
۱. سازمان من را به کسب هدف‌هایی که خودم تنظیم کرده‌ام تشویق می‌کند.					
۲. سازمان من را تشویق می‌کند که قبل از اجرا به بررسی راه‌حل‌ها بپردازم.					
۳. سازمان من را تشویق می‌کند تا وظایف چالش برانگیز را قبول کنم.					
۴. سازمان من را به تدوین هدف‌های نسبتاً سخت تشویق می‌کند.					
۵.سازمان من را تشویق می‌کند تا از یک الگوی استاندارد و مناسب پیروی کنم.					
۶. سازمان من را تشویق می‌کند تا برای موفقیت کار کنم.					
۷. سازمان من را به فکر کردن نسبت به آینده و برنامه‌ریزی برای آن تشویق می کند.					
۸.سازمان من را تشویق می‌کند تا در حد متوسط ریسک‌پذیر باشم.					
۹.سازمان من را تشویق می‌کند تا به کیفیت بیشتر از کمیت تأکید داشته باشم.					
۱۰.سازمان من را تشویق می‌کند تا اطلاعات لازم را در خصوص شغلم کسب نمایم.					
۱۱. سازمان من را تشویق می‌کند تا آشکارا اشتیاق خود را به کار نشان دهم.					
۱۲. سازمان من را تشویق می‌کند تا به رشد و توسعه‌ی خودم علاقه‌مند باشم.					
۱۳. سازمان من را تشویق می‌کند تا با صبر و حوصله در برابر مشکلات مقاومت کنم.					
۱۴. سازمان من را تشویق می‌کند که خودجوش باشم.					
۱۵.سازمان من را تشویق می‌کند تا حتی وظایف ساده را هم به خوبی انجام دهم.					
۱۶.سازمان من را تشویق می‌کند تا با ایده‌ها و عقاید دیگران ارتباط برقرار کنم.					
۱۷.سازمان من را به صراحت و رک بودن در کارم تشویق می‌کند.					

۱۸.سازمان من را تشویق می‌کند تا صداقتم را در کار حفظ کنم.					
۱۹.سازمان من را تشویق می‌کند تا از کارم لذت ببرم.					
۲۰.سازمان من را تشویق می‌کند تا به روش های مستقل و منحصر به فردی فکر کنم.					
۲۱.سازمان از من انتظار دارد که به نیازهای دیگران اهمیت بدهم.					
۲۲.سازمان از من انتظار دارد تا به تصمیم هایی که بر دیگران تاثیرگذار است، اهمیت بدهم.					
۲۳.سازمان از من انتظار دارد که مشکلات را به طور سازنده‌ای حل کنم.					
۲۴.سازمان از من انتظار دارد که از دیگران حمایت کنم.					
۲۵.سازمان از من انتظار دارد که به رشد و توسعه‌ی دیگران کمک کنم.					
۲۶. سازمان از من انتظار دارد که به دیگران بازخوردهای مثبت بدهم.					
۲۷.سازمان از من انتظار دارد که برای دیگران وقت بگذارم.					
۲۸.سازمان از من انتظار دارد که دیگران را تشویق کنم.					
۲۹.سازمان از من انتظار دارد که به دیگران کمک کنم تا برای خود اهمیت قائل شوند.					
۳۰.سازمان من را تشویق می‌کند تا با دیگران همکاری کنم.					
۳۱.سازمان من را تشویق می‌کند تا به دیگران اهمیت بدهم.					
۳۲.سازمان من را تشویق می‌کند که با روشی دوستانه و خوشایند با دیگران تعامل داشته باشم.					
۳۳.سازمان من را به رضایت از کارم تشویق می‌کند.					
۳۴.سازمان من را تشویق می‌کند تا از مهارت‌های اجتماعی به درستی استفاده کنم.					
۳۵.سازمان من را تشویق می‌کند تا به گونه ای با دیگران رفتار کنم که از هر چیز دیگری مهم‌ترند.					
۳۶.سازمان من را تشویق می‌کند که احساسات و افکارم را با دیگران به اشتراک بگذارم.					
۳۷.سازمان من را تشویق می‌کند که با دوستی، در دیگران ایجاد انگیزه کنم.					
۳۸.سازمان من را تشویق می‌کند که با دیگران خون‌گرم و گشاده‌رو باشم.					
۳۹.سازمان من را تشویق می‌کند که با نزاکت باشم.					
۴۰. سازمان از من انتظار دارد که یک شنونده خوب باشم.					

پرسش‌نامهٔ ارزش‌های کاری

عبارات	لطفا بهترین گزینه را که در مورد شما صدق می کند، با علامت«✓» مشخص نمایید.				
	کاملاً موافقم	موافقم	بی نظر	مخالفم	کاملا مخالفم
۱.تنوع زیاد در فعالیت¬های کاری چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۲.آزادی زیاد در فعالیت¬های مربوط به برنامه‌ریزی و تعیین روش‌های کاریتان در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۳.انجام فعالیت‌های مفید و معنادار در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۴.مسئولیت‌پذیر بودن در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۵.انجام فعالیت‌هایی که با مهارت¬ها و استعدادهایتان مطابقت دارد، چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۶. دریافت حقوق مناسب از سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۷.قدردانی و تشویق از طرف سازمان برای فعالیت‌هایتان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۸.توجه به عقاید و پیشنهادهایتان از سوی سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۹.از اینکه سازمان به شما فرصت‌هایی برای اثبات خودتان بدهد چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۱۰.داشتن امنیت شغلی چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۱۱. وجود فرصت هایی برای به رشد و ارتقا (تقویت رزومه) در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۱۲. نظارت و سرپرستی مناسب از سوی سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۱۳.وجود روابط مطلوب با زیردستان در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۱۴.وجود فضای کاری مطلوب و خوشایند در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					
۱۵.وجود روابط کاری مطلوب با هم ترازان و افراد هم رده در سازمان چقدر برای شما اهمیت دارد؟					

پرسش‌نامهٔ رضایت شغلی

عبارات	لطفا بهترین گزینه را که در مورد شما صدق می کند،با علامت«✓» مشخص نمایید.				
	کاملاً موافقم	موافقم	بی نظر	مخالفم	کاملا مخالفم
۱.در کل، من از شغلم رضایت دارم.					
۲.در کل، من شغلم را دوست دارم.					
۳.در کل، من فعالیت کردن در اینجا را دوست دارم.					

The role of work values and constructive organizational culture on employee's job satisfaction of Departments of Sport and Youth's in Yazd provinces

Abstract

The purpose of present research was to investigate the role of work values and constructive organizational culture on employee's job satisfaction of Departments of Sport and Youth's in Yazd provinces. 132 people were selected according to the the sample size's table of Morgan and karchssay. The research method is descriptive-correlational and the statistical population consisted of all staff's of departments of Sport and Youth's (N=198) of Yazd provinces. In order to collect data, demographic characteristics, constructive organizational culture (Mandlu Michel et al, 2013), work values (Mandlu Michel et al, 2010) and job satisfaction (Moll et al, 2001) questionnaires were used. The face and content validity of the questionnaires were examined and confirmed by 10 experts and masters of sport management. Then, The results of Cronbach's alpha test on a 30-person group of staff's (constructive organizational culture, α=0.95), (work values, α=0.93), (job satisfaction, α=0.94) showed that the questionnaires have an acceptable reliability.

The data were analyzed using descriptive and inferential statistics (Kolmogorov-Smirnov test (K-S test), Pearson correlation and Stepwise regression (α<0.05). The research results showed that there is a significant positive relationship between constructive organizational culture and job satisfaction, work values and job satisfaction, constructive organizational culture and work values. Also, in order to coefficient of determination adjusted according specified constructive organizational culture and work values ability to predict 41% of the variance in job satisfaction. These results emphasize thr necessity of noticing to needs and necessities of work and social life of staff's, Identify the type of culture in the organization, also select the appropriate managers for more staff's satisfaction.

Key words: constructive organizational culture, work values, Job satisfaction, Department of Sport and Youth's

University of Shahrood

Faculty of Physical Education and Sports Science

The role of work values and constructive organizational culture on employee's job satisfaction of Departments of Sport and Youth's in Yazd provinces

Sayyed hamid ebrahimi

Supervisor:

Dr. reza andam

Adviser:

Amir montazery

February 2015