



بررسی رابطه جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در شرکت کشت و

صنعت میرزا کوچک خان

نادر بساک نژاد

کشت و صنعت میرزا کوچک خان، اداره صنایع و تضمین کیفیت مدیریت طرح و برنامه

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی

Nader.bassak@yahoo.com

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان در سال ۱۳۹۴ صورت گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان شاغل در بخش های مختلف شرکت مذکور بود، که طبق برآورد تعداد کارکنان حائز شرایط ۱۶۸ نفر تعیین گردید و از این میان با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی ساده ۱۱۷ نفر بعنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. روش جمع-آوری داده ها بر اساس پرسشنامه های استاندارد جامعه پذیری سازمانی تانورمینا (۱۹۹۴)، فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و رضایت شغلی کندال و هیولین (۱۹۶۹) انجام گرفت، سپس پایایی و روایی پرسشنامه ها مورد تایید قرار گرفت و پس از توزیع و جمع آوری پرسشنامه ها، بررسی اطلاعات و آزمودن فرضیه ها با استفاده از روش همبستگی پیرسون و رگرسیون و به کمک نرم افزار SPSS انجام پذیرفت. در نهایت نتایج پژوهش رابطه معنادار بین جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی و مولفه های آن ها را با رضایت شغلی کارکنان در جامعه مورد مطالعه پژوهش یعنی شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان مورد تایید قرار داد.

واژگان کلیدی: جامعه پذیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، سازگاری.

مقدمه

از آنجایی که نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده برتری هر شرکتی نسبت به شرکت های دیگر است، بنابراین داشتن کارکنان با رضایت شغلی از نیازهای اصلی و بسیار ضروری هر شرکتی می باشد، وجود چنین نیروهایی در شرکت ها ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابه جایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی و نیز دست یابی به اهداف فردی خواهد شد. از طرفی شواهد موجود حاکی از آن است که افراد ناراضی، شرکت خود را ترک می کنند و بیش تر استعفا می دهند (فیضی، ۱۳۹۳). بدون شک تامین رضایت شغلی کارکنان در مباحث منابع انسانی حایز اهمیت فراوان است و توجه به آن در کارایی کارکنان سازمان ها تاثیر غیرقابل انکاری دارد (ادریس، ۱۳۸۳). در واقع تا زمانی که نیروی انسانی از رضایت شغلی قابل قبول برخوردار نباشد، سایر فعالیت های شرکت ها نتیجه و ثمره لازم را نخواهد داشت (عموزاده، ۱۳۸۵). به طور کلی مطالعه رضایت شغلی سه پیامد اساسی می تواند داشته باشد:

۱. نتایج مربوط به شرکت ها که شامل افزایش سازندگی، کاهش نقل و انتقالات کارکنان و جابه جایی آن ها، کاهش غیبت و افزایش روابط کاری خوشایند است.
۲. نتایج مربوط به کارکنان، شامل شادکامی بیشتر، سلامت روانی و انگیزش بالا.



۳. نتایج مربوط به جامعه که شامل به کارگیری بهتر منابع انسانی، کاهش مشکلات روان‌شناختی و افزایش پتانسیل سازندگی و توسعه‌ی جامعه (شفیعی، ۱۳۹۴).

از طرفی عوامل مختلفی در رضایت شغلی کارکنان نقش دارد که در این پژوهش درصدد بررسی و تعیین رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی بر آن می‌باشیم. سازمان‌های امروزی باید برای حفظ بقای خود در محیط متحول و رقابتی، تغییرات عمیق و همه‌جانبه در فرهنگ خود ایجاد کنند. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ، جو سالم، کارآفرین و پویایی هستند تهدیدها را می‌شناسند و از امکانات بهره‌برده و خود را برای بقاء و سازگاری با محیط و پیشرفت آماده می‌کنند (تیمورلو، ۱۳۹۰).

همچنین هزاره سوم مملو از پیچیدگی‌هایی است که شرکت‌ها را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو ساخته است و مدیران را بعنوان برنامه‌ریزان، سازمان‌دهندگان و رهبران قافله بشریت با چالش‌های فراوان روبرو کرده است. در جامعه ما بدلیل مشکلات و محدودیت‌های خاص، این مشکل نمایان تر است. یکی از عوامل بسیار مهم که باعث افزایش کارایی، احساس رضایت فردی و موفقیت شغلی می‌گردد، رضایت شغلی است. با توجه به نقش بسیار مهم جامعه‌پذیری سازمانی و فرهنگ سازمان در موفقیت سازمان‌ها و غفلت بسیاری از مدیران شرکت‌ها در کشورمان از این امر مهم، مطالعه تحقیق و اشاعه این مباحث، گامی در جهت بیداری از خواب غفلت است. لذا با توجه به مطالب مطرح شده در این پژوهش درصدد هستیم به بررسی رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان بپردازیم و به تصمیم‌گیران و مدیران ارشد شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان کمک کنیم تا بتوانند تصمیمات آگاهانه‌تری در زمینه بهبود وضعیت رضایت شغلی با در نظر گرفتن جامعه‌پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی موجود در میان کارکنان اتخاذ کنند و در نهایت بتوانند در این محیط پرتلاطم به حیات خود ادامه دهند و خود را پیشاپیش برای تغییرات آتی آماده سازند.

چارچوب نظری پژوهش

رضایت شغلی^۱

یکی از ارکان اصلی و زیربنایی در هر شرکتی، نیروی انسانی است که قطعاً بدون توجه به ابعاد، انگیزه‌ها و تمایلات درونی کارکنان، نیل به اهداف شرکت‌ها مشکل خواهد بود. در این راستا، شرکت‌هایی موفق خواهند بود که به میزان تحریک‌پذیری و نقش عوامل مختلف در انگیزش کارکنان و شناخت ابعاد و زوایای مختلف رفتار کارکنان و کشف توانایی‌ها و استعدادها بالقوه آن‌ها در عرصه تشکیلات شرکت‌ها توجه کافی مبذول نمایند و بتوانند آن‌ها را در مسیر اهداف کلی شرکت‌ها، هدایت و رهبری کنند (نورانی‌پور و اکبرزاده‌عبدالجبار، ۱۳۹۰). رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است، رضایت شغلی عاملی است که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌شود. محققان رضایت شغلی را از دیدگاه‌های گوناگون تعریف نموده‌اند و معتقدند اگر شغل لذت‌مطلوب را برای فرد تامین نماید، در این حالت فرد از شغلش راضی است. رضایت شغلی نگرشی است که چگونگی احساس کارکنان را نسبت به مشاغلشان به طور کلی و یا نسبت به حیطه‌های مختلف آن نشان می‌دهد. رضایت یک واکنش عاطفی در برابر موقعیت شغلی است که از طریق درون‌نگری قابل درک می‌باشد، مثل هر گرایش دیگری، رضایت از شغل را نمی‌توان مورد مشاهده قرار داد، وجود و کیفیت آن را می‌توان از رفتار کارمند یا گفتار کلامی استنباط کرد. در واقع به نظر می‌رسد رضایت شغلی به قضاوت ارزشی مثبت یا منفی که فرد از شغل خود یا موقعیت شغلی‌اش دارد اشاره می‌کند. عبارتی دیگر رضایت شغلی نگرشی است که چگونگی احساس مردم را نسبت به مشاغلشان به طور کلی و یا نسبت به حیطه‌های مختلف آن نشان می‌دهد (اسپکتور^۲، ۲۰۰۰). محققان به دو نوع رضایت شغلی اشاره می‌کنند:

۱- رضایت درونی

۲- رضایت بیرونی

«رضایت درونی» از دو منبع به دست می‌آید. اول احساس لذتی که انسان صرفاً از اشتغال به کار و فعالیت عایدش می‌شود. لذتی که بر اثر مشاهده پیشرفت و یا انجام برخی مسئولیت‌های اجتماعی و به ظهور رساندن توانایی‌ها و رغبت‌های فردی به انسان دست می‌دهد.

«رضایت بیرونی» که با شرایط اشتغال و محیط کار ارتباط دارد و هر لحظه در حال تغییر و تحول است. از عوامل رضایت بیرونی به عنوان مثال شرایط

¹ Job satisfaction

² Spector

محیط کار، میزان دستمزد و پاداش نوع کار و روابط موجود بین کارگر و کارفرما را می توان نام برد (شفیعی، ۱۳۹۴).

این گونه به نظر می رسد که عوامل درونی که شامل خصوصیات فردی می باشد در مقایسه با عوامل بیرونی شرایط کار از ثبات بیشتری برخوردارند. بنابراین شاید بتوان گفت که رضایت درونی پایدارتر از رضایت بیرونی است. رضایت شغلی نتیجه تعامل بین رضایت درونی و بیرونی است و دارای ابعاد زیر می باشد:

۱. عزت نفس: انسان ها با هنجارها و نیازهای اخلاقی که در درون خود به وجود می آورند زندگی می کنند، محترم شمردن این هنجارها و الگوی رفتاری در کسب رضایت شغلی آنان تاثیر بسزایی دارد. مدیر شایسته آن است که کارکنان را در خلق این هنجارها یاری کند.
۲. شناسایی: همه انسان ها به طور شدید یا ضعیف علاقه دارند تا از سوی دیگران مورد شناسایی و احترام قرار گیرند.
۳. ارضای خواست ها: انسان ها همواره در پی ارضای نیازهای مادی و معنوی خویش اند. این امر بر رضایت شغلی آنان موثر است.
۴. لذت: لذت بخش بودن شغل و فعالیت های شغلی در کارکنان ایجاد خشنودی و رضایت شغلی می کند.
۵. صمیمیت: دوستی و صمیمیت در روابط میان کارکنان یک محرک قوی انگیزش که به رضایت شغلی منجر می شود به شمار می آید. (ویلیامز^۳، ۲۰۰۴).

هم چنین چگونگی روابط انسانی در سازمان، روابط همکاران با یکدیگر، مدیریت، کارکنان و بسیاری موارد دیگر در نگرش اعضاء نسبت به شغل خویش موثر هستند. بدیهی است نحوه مدیریت سازمان که عامل بسیار مهمی در رضایت شغلی کارکنان می باشد، خود تحت تاثیر فرهنگ حاکم بر سازمان است. در واقع تمامی رویه ها، شیوه های کاری و اعتباری که سازمان مورد نظر در اجتماع از آن برخوردار است، همگی متأثر از فرهنگ سازمانی می باشد که بر برداشت و نوع نگرش اعضای سازمان موثر است (احمدزاده قصاب، حدیری و عباسی مقدم، ۱۳۹۲).

لذا در این پژوهش بدنبال بررسی مولفه های دارای رابطه با رضایت شغلی از جمله جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی هستیم.

جامعه پذیری سازمانی

جامعه پذیری سازمانی، عاملی کارآمد و مؤثر در یکپارچه سازی کارکنان تازه وارد در سازمان است (اناتاکوپولو و گاتل^۴، ۲۰۱۰). جامعه پذیری کارکنان در شرکت ها فرایندی است که از آن طریق کارکنان با ارزش های سازمانی، همانندسازی می کنند و انتظارات شرکت را در مورد رفتارهای وابسته به شغل خود و دانش اجتماعی ضروری برای انجام نقش های خود به عنوان عضوی کارآمد را فرا می گیرند. جامعه پذیری سازمانی را می توان برحسب چندین بعد که همگی دارای رابطه مثبت و معناداری با رضایت شغلی هستند تعریف نمود (بیگلیاردی، پترونی و دورمیو^۵، ۲۰۰۵).

تاورمینا (۱۹۹۷) جامعه پذیری سازمانی را شامل چهار سازه دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم انداز از آینده سازمان می داند:

۱. دریافت آموزش،
۲. فهم نقش های خود و سازمان (تفاهم)
۳. حمایت همکاران
۴. چشم اندازهای آینده در سازمان

در کنار امر فهمیده شدن و حمایت شدن از طرف مدیران و سرپرستان در شرکت ها می تواند به طور جدی خطاها و اشتباهات کارکنان را در درون شرکت ها کاهش دهد. این امر در یک چرخه پیش رونده باعث رضایت و احساس خودکارآمدی بالاتر کارکنان می شود. در واقع تفاهم (یا فهم متقابل) میان کارکنان و شرکت ها (بویژه سرپرستان و مدیران) به سادگی منجر به سطح بالاتری از موفقیت و اثربخشی و بدنبال آن تعهد هر چه بیشتر کارکنان به شرکت ها می شود. عبارتی دیگر تفاهم شامل چگونگی ادراک عملیات سازمان و فهم نقش های خود و سازمان می شود.

جنبه بسیار مهم دیگر از جامعه پذیری سازمانی تعامل کارکنان با همکاران است، چنین تعامل هایی برای اینکه کارکنان بتوانند بطور مؤثر و کارآمدی در سازمان عمل کنند بسیار ضروری است. تعامل های مثبت و حمایت گرانه همکاران در درون شرکت ها به طور جدی با رفتارهای مدنی (رفتارهایی که جزو وظایف و نقش های سازمانی کارکنان نیست، اما انجام آن ها به عملکرد مؤثر فردی و سازمانی منجر می شود دارای رابطه مثبت است (بیکر، هانت و آندریو^۶، ۲۰۰۶).

و بالاخره چهارمین بعد اصلی جامعه پذیری، ادراکات کارکنان از چشم اندازهای شغل خود و پذیرش آن در شرکتی است که کار می کنند

³ Williams

⁴ Antonacopoulou & Guttel

⁵ Bigliardi, Petroni & Dormio

⁶ Baker, Hunt & Andrews

فرهنگ سازمانی

فرهنگ یک سازمان باورها، نگرش‌ها، فرضیه‌ها و انتظارات مشترکی را در بر می‌گیرد که در نبود قانون یا دستورالعمل صریح، رفتارها را هدایت می‌کند و در بیشتر سازمان‌ها و غالب موقعیت‌های مدیریتی این چنین است؛ فرهنگی که می‌تواند منبع نیرومندی از هویت، هدف مشترک و رهنمود انعطاف‌پذیر باشد. فرهنگ مهم است زیرا هر اقدامی بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی ممکن است پیامدهای پیش‌بینی نشده و ناخواسته‌ای داشته باشد (شاین، ۲۰۰۵). عبارتی دیگر فرهنگ سازمانی پدیده‌ای پیچیده می‌باشد که در تسریع روند پیشرفت و دگرگونی سازمان نقش به‌سزایی دارد و در واقع فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک بین کارکنان یک سازمان در مورد سازمان است و همین ویژگی مشترک، دو سازمان را از یکدیگر جدا می‌کند. از این رو، درک درست فرهنگ یک سازمان، تاثیر بسزایی در افزایش توانایی کارکنان در درک اهداف راهبردی سازمان دارد و منجر به موفقیت سازمان می‌شود (شعله کار، ۱۳۹۴).

فرهنگ سازمانی دنیسون یکی از الگوهای فرهنگ سازمانی است که مبنای اصلی‌اش، این نکته است که فرهنگ چگونه بر عملکرد سازمان تاثیر می‌گذارد و شامل ابعاد کامل و عمیقی از فرهنگ سازمانی است (کردنایچ، فانی و مسعودی، ۱۳۹۳). دنیسون معتقد است فرهنگ سازمانی به ارزش‌ها و باورهای اشاره دارد که مبنای سیستم‌های مدیریت سازمان، عملکردها و رفتارها به شمار می‌روند. بطور کلی فرهنگ سازمانی عبارت است از شخصیت مرموز، منسجم و پیچیده سازمان که در سه سطح به هم تنیده هوشیار (مجموعه‌ای از رویه‌های رفتاری و کاری محسوس و مشهود، ادراکات و نمادها)، نیمه هوشیار (مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها، نگرش‌ها و انتظارات) و ناهشیار (مجموعه‌ای از مفروضات بنیادی) در هر سازمان وجود داشته و ضمن هویت بخشی به سازمان و تمایز آن از سازمان‌های دیگر بر عملکردهای تمامی سطوح سازمان تاثیر می‌گذارد (خاکپور، ۱۳۸۹). در واقع تمام مولفه‌های ذکر شده در مدل دنیسون بطور معناداری با عملکرد کلی، رضایت شغلی و کیفیت رابطه دارد و میزان رشد و سودآوری رابطه ضعیفی با ابعاد مدل دنیسون دارند (دنیسون و نیل^۷، ۲۰۰۰). این مدل، ویژگی‌های فرهنگ سازمانی را شامل: درگیر شدن در کار (مشارکت^۸)، سازگاری (ثبات و یکپارچگی^۹)، انطباق پذیری (انعطاف‌پذیری^۱) و رسالت (ماموریت) می‌داند که به شرح ذیل عنوان می‌گردند:

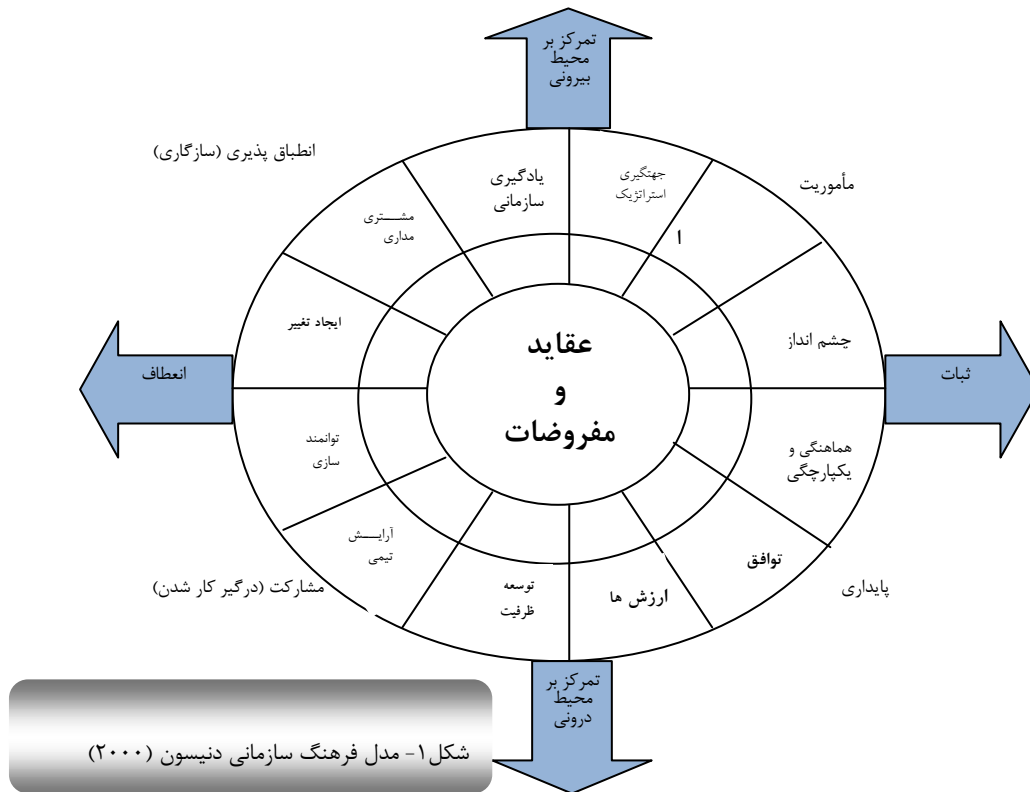
۱. مشارکت که با سه شاخص توانمند سازی، تیم سازی و توسعه قابلیت‌ها مورد سنجش قرار گرفته و ارزش‌هایی که از سطوح بالای درگیر شدن در کار ناشی می‌شود، جایگاه سازمانی ویژه‌ای در جهت‌گیری گروهی در مقابل عملکرد فردی و حس مالکیت افراد در سازمان دارد (رحیم‌نیا و علیزاده، ۱۳۸۸).
- توانمند سازی: افراد برای اداره کارهای روزمره خود، اختیار و توانایی لازم را دارا می‌باشند و علاوه بر حس تعهد، احساس مالکیت نسبت به سازمان خود می‌کند.
- تیم سازی: منظور از گرایش به کار گروهی، ارزش قائل شدن برای کار جمعی است نه فردی و همچنین اهمیت دادن به اهداف مشترک که همه کارکنان سازمان برای رسیدن به آنها احساس مسئولیت می‌کنند.
- توسعه قابلیت‌ها: سازمان دائما در حال افزایش مهارت‌های کارکنان، سرمایه‌گذاری می‌کند تا بتواند در عرصه رقابت پایدار خود مانده و نیازهای خود را برآورده کند.
۲. سازگاری، ثبات و یکپارچگی، در این نوع فرهنگ، از آنجا که توافق اصلی بر مفاهیم کلمات، رفتارها و نمادها وجود دارد، ارتباطات، فرایند بسیار قابل اطمینانی برای تبادل اطلاعات می‌باشد. در این فرهنگ، نوعی دیدگاه عمومی و باور مشترک بین کارکنان یک سازمان ایجاد می‌شود که سبب افزایش یکپارچگی و درک کارکنان نسبت به هم و همچنین نسبت به سازمان می‌شود. شاخص‌های موجود برای اندازه‌گیری این ویژگی شامل:
- ارزش‌های بنیادین: کارکنان یک سازمان دارای مجموعه‌ای از ارزش‌های مشترک با یکدیگر هستند که باعث حس یگانگی و مشخص شدن انتظارات می‌گردد.

⁷Denison, & Neal

⁸Involvement

⁹Consistency

- توافق: کارکنان سازمان قادر هستند تا در مورد موضوعات مهم سازمان به توافق برسند که این امر خود باعث دستیابی به سطوح اولیه توافق است و مغایرتها را برطرف می کند.
 - هماهنگی و پیوستگی: واحدهای مختلف در سازمان توانایی کار در کنار یکدیگر را دارند تا از آن طریق، به اهداف مشترک خود دست یابند درحالیکه به مرزهای سازمانی نیز آسیبی وارد نمی کنند.
 - ۳. انطباق پذیری، فرهنگ هایی که سازمان را به هماهنگی با تغییرات و شرایط محیط سوق می دهند، سطح اثر بخشی و بهره وری آنها افزایش می یابد. در واقع انطباق پذیری، سازمان را توانا می کند تا به محیط داخلی و خارجی سازمان خود پاسخ بهتری دهند. ویژگی انطباق پذیری با سه شاخص اصلی مورد بررسی قرار می گیرد:
 - ایجاد تغییر: سازمان این توانایی را دارد تا الزامات مرتبط با تغییرات محیطی را برآورده کند. ایجاد تغییر لازمه محیط پویای امروزی است و سازمان را قادر می سازد تا ضمن شناخت صحیح محیط کاری خود، به روند جاری در سازمان خویش پاسخ داده و عدم قطعیت ها را در آینده سازمان پیش بینی کنند.
 - تمرکز بر مشتری: سازمان ضمن درک کامل نیازهای مشتریان خود، برای حل آنها به سرعت واکنش نشان داده و به دلیل توجه به مشتریان خود، نیازهای آینده آنان را نیز پیش بینی می کنند.
 - یادگیری سازمانی: سازمان ها پیام هایی را از محیط خود دریافت کرده، آنها را ترجمه و تفسیر می کنند تا بتوانند از آن طریق، دانش مورد نیاز خود را کسب کرده و به توسعه قابلیت های خود جهت نوآوری بپردازند.
 - ۴. ماموریت(رسالت)، بر این مهم تاکید دارد که فرهنگ بیانگر تعاریف یکسان از اهداف در یک سازمان است که نه تنها بر سرمایه گذاری و بهبود وضعیت سازمان تاثیر مثبت دارند، بلکه به شناسایی راهکارهایی می پردازد که به روندهای حرکتی یک سازمان را کمک کنند. درک رسالت سازمان به آن اجازه می دهد تا جریان رفتاری خود را بر پایه آینده مطلوب که سازمان به سمت آن می رود، سازماندهی کند(دنسون، ۲۰۰۶). رسالت یک سازمان بر اساس سه شاخص اصلی مورد بررسی قرار می گیرد:
 - گرایش استراتژیک: گرایش های راهبردی واضح، جهت اهداف سازمانی را مشخص می کند، و تعیین می کند که هر فرد چگونه می تواند به سازمان خود کمک کند.
 - اهداف و مقاصد: یک سری اهداف و مقاصد در سازمان وجود دارد که می تواند با رسالت، چشم انداز و استراتژی سازمان ارتباط داشته و جهت کاری هر فرد را نشان می دهد.
 - چشم انداز: اعضای سازمان، دیدی مشترک از وضعیت مطلوب سازمان را ارائه می دهد، این دید، نشان دهنده ارزش های بنیادین هستند که در قلب و ذهن افراد سازمان نفوذ کرده و آنها را راهنمایی می کند.
- از آنجا که بهبود فرهنگ سازمانی لازمه موفقیت و پیشرفت سازمان است، از اینرو، ارزیابی این چهار شاخص، به مدیر در فهم بهتر وضعیت فرهنگی سازمان و تعیین زمان تغییر در آن فرهنگ کمک می کند.



پیشینه پژوهش

شهزاد، اقبال و گلزار (۲۰۱۳) بیان می دارند که مشارکت کارکنان، یکی از فاکتورهای مهم در عملکرد شغلی است و رابطه معناداری با فرهنگ سازمانی دارد. آوامله^{۱۱} (۲۰۱۳) در پژوهش زمینه ای خود به بیان اهمیت توانمندسازی (یکی از عوامل موثر در فرهنگ سازمانی دنیسون) در بهبود عملکرد کارکنان پرداخته و عنوان می دارد که توانمندسازی کارکنان، فرایندی است که مشارکت، آموزش، بهبود شغلی، گردش شغلی و فرصتهای عادلانه را برای کارکنان فراهم می آورد. ورهن^{۱۲} (۲۰۱۰) تلاش می کند تا نشان دهد که برای غلبه بر رفتار سکوت، تغییر فرهنگی ضرورت دارد و فرهنگ سازمانی که مهمترین مولفه در سازمان ها است، باید از اطاعت مطلق به کمال تغییر یابد. ژوزف و دای^{۱۳} (۲۰۰۹) بیان می دارد که بین فرهنگ سازمانی و مشارکت کارکنان رابطه مثبتی و معناداری وجود دارد. تائورمینا (۲۰۰۹) با عنوان جامعه پذیری حلقه گم شده بین نیازهای کارکنان و فرهنگ سازمانی مشخص کرد که جامعه پذیری سازمانی به عنوان عاملی مهم و اصلی برای برآورد نیازهای سازمانی کارکنان و نهادینه سازی فرهنگ سازمانی در سازمان نقش ایفا می کند در داخل کشور نیز فرزانه (۱۳۹۴) نشان داد که بین فرهنگ سازمانی با چهار بعد (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری، رسالت) و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. بعد درگیر شدن در کار رتبه اول، بعد رسالت رتبه دوم، بعد سازگاری رتبه سوم و بعد انطباق پذیری رتبه چهارم را برای ایجاد رضایت شغلی بدست آوردند. جعفری (۱۳۹۴) نشان داد که فرهنگ سازمانی و تمامی ابعاد آن شامل درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت بر رضایت شغلی و عملکرد سازمانی مدیران و کارکنان سازمان حج و زیارت استان تهران تأثیر مثبت و معناداری دارد. عرب پور (۱۳۹۴) بیان می دارد فرهنگ سازمانی به صورت مستقیم می تواند بر میزان رضایت مندی کارکنان موثر باشد. بنابراین با مدیریت صحیح مولفه های فرهنگ سازمانی و تغییر شاخص های فرهنگ سازمانی و تبدیل آن ها به شاخص های مفید و موثر، رضایت شغلی کارکنان افزایش یافته و در جهت مطلوب تغییر یا اصلاح شوند. صادقی یکتا (۱۳۹۳) نشان داد که تمام ابعاد فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد. مطابق با نتایج بدست آمده؛ بعد درگیر شدن در کار بیشترین نقش را با رضایت شغلی دارد و بعد انطباق پذیری کمترین امتیاز را برای ایجاد رضایت شغلی کارکنان به دست آورده است. یافته های حقیقتیان، هاشیمان فر و مرادی (۱۳۹۲) نیز نشان می دهد که جامعه پذیری سازمان با مسئولیت اجتماعی در همه ابعاد دارای رابطه معنادار است. یوسف زاده (۱۳۹۰) نشان داد که ابعاد

¹¹ Avameleh

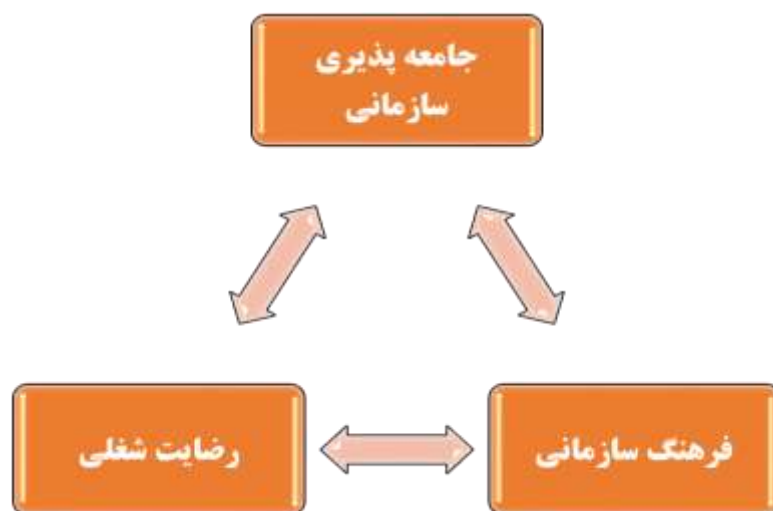
¹² Verhenez

¹³ Joseph, & Dai

فرهنگ سازمانی شامل سازگاری، ماموریت، درگیر شدن در کار و انطباق پذیری با رضایت شغلی همبستگی مثبت داشته است و رتبه بندی شاخص های فرهنگ سازمانی در این پژوهش بصورت ۱- سازگاری ۲- ماموریت ۳- درگیر شدن در کار ۴- انطباق پذیری بدست آمده است. شائمی برزکی و اصغری (۱۳۸۹) بیان می دارند بین جامعه پذیری سازمانی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و نتایج تحلیل رگرسیون نشان می دهد دو روش ثابت و تأیید جامعه پذیری سازمانی، پیش بینی کننده های قوی تری برای تعهد سازمانی هستند. نادی، گل پرور و سیادت (۱۳۸۸)، در پژوهشی یافته است جامعه پذیری سازمانی و ابعاد آن دارای رابطه مثبت و معنی داری با آرزوهای شغلی کارکنان در محیط های کاری می باشد.

در نهایت با توجه به اینکه شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان سالیانه ضررهای مادی و غیرمادی زیادی از نادیده گرفتن اهمیت و نقش رابطه جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در سطوح مختلف کارکنان خود متحمل شده اند و به همین دلیل با این مسئله به چشم یک نقطه ضعف اساسی و چالشی در این شرکت برخورد شده و تصمیم به انجام یک تحقیق علمی و پژوهشی جهت آسیب شناسی موضوع فوق و ارائه راهکارهای علمی گرفته شده است. در واقع پژوهش حاضر در راستای فراهم سازی شواهدی از رابطه جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان می باشد. به طور کلی در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا جامعه پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی و مولفه های آنها با رضایت شغلی کارکنان دارای رابطه می باشد؟ در این راستا فرضیه های تحقیق به ترتیب زیر مطرح می گردند:

- فرضیه اول: بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان رابطه معنی داری وجود دارد.
- فرضیه دوم: بین جامعه پذیری و رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان رابطه معنی داری وجود دارد.
- فرضیه سوم: بین فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری و رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان رابطه چندگانه وجود دارد.



شکل ۲- مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از جامعه پذیری سازمانی تاوورمینا (۱۹۹۴)، فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و رضایت شغلی کندال و هیولین (۱۹۶۹))

روش شناسی پژوهش

روش مورد استفاده در این پژوهش بر حسب هدف از نوع کاربردی، از نظر گردآوری داده ها توصیفی- علی و بر مبنای نوع داده های گردآوری شده از نوع کمی می باشد. در این راستا پرسشنامه هایی برای دریافت نظرات کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان توزیع شده و نتایج درج گردیده است. از آنجایی که در این پژوهش یک رابطه علت و معلولی بررسی می شود، روش تحقیق از نظر رابطه بین متغیرها از نوع علی می باشد که برای بررسی همه جانبه مدل مفهومی تحقیق از همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان در سال ۱۳۹۴ است که از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۱۷ نفر از کارکنان به دست آمد که بر اساس روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. در ادامه برای جمع آوری داده ها از سه پرسش نامه بسته پاسخ شامل:

- جامعه پذیری سازمانی: برای سنجش جامعه پذیری سازمانی از پرسشنامه ۲۰ سؤالی تائورمینا (۱۹۹۴) که توسط بیگیلاردی و همکاران (۲۰۰۵) ارائه شده استفاده بعمل آمد. این پرسشنامه از پرسشنامه های بسیار معروف برای سنجش جامعه پذیری سازمانی در چهار حیطه آموزش، تفاهم، حمایت همکاران و چشم انداز آینده است.
- فرهنگ سازمانی: این متغیر بر اساس مطالعه دنیسون (۲۰۰۰)، شامل مولفه های مشارکتی (توانمند سازی، تیم محوری، قابلیت توسعه)، سازگاری (ارزش های بنیادی، توافق، یکپارچگی) انطباق پذیری (به وجود آوردن تغییر، تمرکز بر مشتری، یادگیری سازمانی)، ماموریتی (هدایت راهبردی، اهداف و مقاصد، فرادید). منظور از فرهنگ سازمانی در پژوهش حاضر، نمره ای است که آزمودنی ها از پاسخ به سوالات ۳۶ گویه ای پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰)، بدست می آورند.
- همچنین در این پژوهش برای جمع آوری داده های مورد نیاز از پرسشنامه ۷۰ سوالی رضایت شغلی کندال و هیولین^{۱۴} (۱۹۶۹) استفاده شد.

یافته های پژوهش

در این تحقیق از دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است آمار توصیفی شامل جدول فراوانی، میانگین، انحراف معیار و نمودار است و آمار استنباطی بعد از اندازه گیری نرمالیتیه بودن داده ها و اثبات نرمال بودن از آزمون پارامتریک همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شده است.

یافته های تحقیق در بخش آمار توصیفی

در این بخش، ابتدا جداول و نمودارهای ستونی مرتبط با وضعیت جمعیت شناسی نمونه آماری پژوهش و هم چنین جداول مرتبط با میانگین و انحراف استاندارد پاسخ های نمونه آماری پژوهش و سپس نتایج آزمون فرضیه ها به صورت تفصیلی آورده شد. جدول زیر فراوانی و درصد نمونه پژوهش حاضر را به تفکیک جنسیت، سطح تحصیلات و نوع اشتغال نشان می دهد.

جدول ۱. فراوانی و درصد نمونه پژوهش حاضر به تفکیک جنسیت، سطح تحصیلات و نوع اشتغال

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۸۷	۹۶/۷
	زن	۳	۳/۳
نوع اشتغال	مدیر	۳	۳/۳
	کارشناس	۶۰	۶۶/۷
	سرپرست	۲۷	۳۰
سطح تحصیلات	دیپلم	۹	۱۰
	کاردانی	۹	۱۰
	کارشناسی	۶۶	۷۳/۳
	کارشناسی ارشد	۶	۶/۷

جدول ۲. فراوانی و درصد نمونه پژوهش حاضر را به تفکیک گروه های سنی و سابقه کار نشان می دهد.

جدول ۲. فراوانی و درصد نمونه پژوهش حاضر به تفکیک گروه‌های سن و سابقه کار

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
سن	زیر ۳۰ سال	۱۵	۱۶/۷
	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۲	۴۶/۷
	۴۱ تا ۶۰ سال	۳۳	۳۶/۷
سابقه کار	زیر ۱۰ سال	۳۶	۰/۴
	۱۱ تا ۳۰ سال	۵۴	۰/۶

جدول ۳ اطلاعات توصیفی از قبیل میانگین و انحراف معیار نمره کسب شده مربوط به متغیرهای پژوهش در آزمودنی‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار، بیشترین و کمترین نمره آزمودنی‌ها در متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
فرهنگ سازمانی	۲/۳	۱/۰۴	۱	۴
جامعه پذیری	۲/۷۸	۰/۶۱	۱/۶۳	۳/۹۴
رضایت شغلی	۳/۰۲	۰/۴۱	۲/۳۱	۳/۸۷

بر اساس مندرجات جدول ۳، میانگین و انحراف معیار متغیر فرهنگ سازمانی به ترتیب ۲/۳ و ۱/۰۴، متغیر جامعه پذیری به ترتیب ۲/۷۸ و ۰/۶۱ و متغیر رضایت شغلی به ترتیب ۳/۰۲ و ۰/۴۱ می‌باشد.

در ادامه به بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود. روابط میان متغیرهای مستقل با متغیر وابسته را مورد بررسی قرار داده و نتایج تحقیق حاضر به صورت تحلیلی ارائه می‌گردد. جدول زیر ضرایب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری با رضایت شغلی را در آزمودنی‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۴. ضرایب همبستگی بین متغیرهای پیش‌بین (فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری) و متغیر ملاک (رضایت شغلی)

متغیر پیش‌بین	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
فرهنگ سازمانی	۰/۷۳	۰/۰۰۱
جامعه پذیری	۰/۳۸	۰/۰۰۱

مندرجات جدول ۴ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در سطح $p < 0.05$ معنی دار است ($r = 0.73$)، بنابراین فرضیه اول تأیید می‌شود. همچنین، ضریب همبستگی بین جامعه پذیری با رضایت شغلی در سطح $p < 0.05$ معنی دار است ($r = 0.38$)، بنابراین فرضیه دوم نیز تأیید می‌شود.

جدول ۵ نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مربوط به تعامل فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری با رضایت شغلی را با روش ورود همزمان (Enter) نشان می‌دهد.

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه متغیرهای فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری با رضایت شغلی به روش ورود همزمان (Enter)

مدل	SS	df	MS	F	P	MR	RS
رگرسیون	۸/۱۹	۲	۴/۰۹	۵۲/۴	۰/۰۰۱	۰/۵۴۶	۰/۷۳۹
باقیمانده	۶/۸	۸۷	۰/۰۷				

جدول ۶. خلاصه‌ی مدل رگرسیون و مشخصه‌های آماری رگرسیون به روش همزمان

متغیرها	B	Beta	t	P
۱ - فرهنگ سازمانی	۰/۲۶	۰/۶۷	۸/۷۵	۰/۰۰۱
X۲ - جامعه پذیری	۰/۱۰	۰/۱۵	۱/۹۳	۰/۰۵۷
مقدار ثابت	۲/۱۴	-	-	-

مطابق اطلاعات مندرج در جدول ۶ ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی متغیرهای پیش بین فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری با رضایت شغلی برابر با $MR=0/739$ است که در سطح $P=0/001$ معنی دار است. بنابراین تقریباً ۵۵٪ واریانس مربوط به رضایت شغلی به وسیله متغیرهای پیش بین تبیین می‌شود. بنابراین فرضیه ۳ نیز تأیید می‌شود. ضریب بتا مربوط به هر کدام از متغیرهای پیش بین و معنی داری آنها نیز قابل مشاهده است. با توجه به آماره‌های t ، نشان می‌دهد که مقدار بتای مربوط به متغیر پیش بین فرهنگ سازمانی معنادار و برای متغیر جامعه پذیری معنادار نمی‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش رابطه بین فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری سازمانی و ابعاد آن‌ها با رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان را مورد تأیید قرار داد. از آنجا که وضعیت سازمان‌های کنونی ما نشان دهنده بضاعت کم سازمان‌ها در مقابله با مسائل و مشکلات سازمانی می‌باشد. در این بین نقش فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری سازمانی بعنوان فاکتورهای مهم تأثیر گذار بر بهره‌وری و اثربخشی حائز اهمیت بوده و در بالندگی شرکت‌ها، افزایش کیفیت تولیدات و خدمات، موفقیت در رقابت، افزایش انگیزش کارکنان، رضایت شغلی، نقش داشته و مشوق است، به همین جهت نیازمند بررسی و مطالعه بیشتری است که در این پژوهش به خوبی به آن پرداخته شد. در شرایط کنونی که سازمان‌ها با مسائلی چون تغییر و تحولات سریع فناوری، رقابت پیچیده، رشد سریع تعداد رقبا جدید، تنوع نیازها و خواسته‌های مشتریان و میل کلی به بالا بردن بازدهی و بهره‌وری، روبرو هستند، کسب و کارهایی می‌توانند قدرت رقابت داشته باشند که با بر عهده گرفتن نقشی فعال و تأثیرگذار از رضایت شغلی کارکنان به عنوان عامل تحریک و تقویت رقابت، نوآوری و روان کننده تغییر و عامل تعادل در اقتصاد پویا یاد می‌شود، پشتیبانی نمایند. به همین جهت ارتباط میان فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری سازمانی و رضایت شغلی کارکنان مورد مطالعه قرار گرفت و اطلاعات و نتایجی را در اختیار ما قرار داد، که در ادامه بر اساس فرضیه‌ها به شرح آن می‌پردازیم:

یافته‌ها وجود رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان را مورد تأیید قرار داد. یافته‌ها نشان داد، بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان رابطه معناداری وجود دارد، که در میان ابعاد فرهنگ سازمانی بعد مشارکت دارای بالاترین همبستگی با رضایت شغلی کارکنان می‌باشد، یعنی با تمرکز بر مشارکت، تیم‌سازی و فعالیت‌های گروهی می‌توان در جهت هرچه بیشتر شدن رضایت شغلی کارکنان گام برداشت. بطور کلی سازمان‌ها می‌توانند با توافق بر سر ارزش‌ها و باورهای موجود در سازمان (فرهنگ سازمانی)، تطابق با تغییر، هماهنگی در کار و همسو کردن اهداف فردی و سازمانی به افزایش رضایت شغلی کارکنان کمک نمایند و برنامه ریزان نیز نمی‌توانند اساس و معیار افزایش رضایت شغلی کارکنان را، بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه ریزی نمایند. چرا که زمینه شکوفایی رضایت شغلی کارکنان، در صورتی که فرهنگ سازمان پذیرای آن باشد نمود پیدا می‌نماید و در واقع فرهنگ سازمانی عنصری کلیدی در افزایش یا جلوگیری از رضایت شغلی کارکنان است. فرهنگ سازمانی بعنوان عاملی است که بر تمام جوانب سازمان و وظایف مدیریت و چگونگی هدایت و پرورش کارکنان تأثیر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی می‌تواند از طریق مشارکت کارکنان یعنی با دادن اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کردن کارشان باعث شود تا کارکنان احساس مسئولیت کنند و این موضوع سبب می‌شود تا کارکنان در امور مربوط به خود تصمیم‌گیری کنند و احساس رضایت شغلی در آنان بوجود آید. همچنین سازمان‌ها می‌توانند با تشکیل تیم‌های کاری سبب شوند تا کارکنان رضایت شغلی پیدا کنند. در ادامه طبق یافته‌های مدل دنیسون فرهنگ سازمانی را می‌توان در دو پیوستار تمرکز داخلی یا خارجی و ثبات یا انعطاف پذیری مورد سنجش قرار داد. سازمان‌هایی که بیشتر تمرکزشان به روی محیط خارجی باشد یعنی بر روی چشم انداز، اهداف و مقاصد، جهت‌گیری استراتژیک، یادگیری سازمانی تأکید داشته باشند و همچنین انعطاف بیشتری داشته باشند یعنی بر روی توسعه قابلیت‌ها، تیم‌سازی، توانمندسازی، ایجاد تغییر و مشتری‌گرایی تمرکز داشته باشند دارای فرهنگی هستند که مشوق رضایت شغلی کارکنان می‌باشد. در

نهایت یافته های پژوهش های محققانی همچون شهزاد، اقبال و گلزار (۲۰۱۳)، فرزانه (۱۳۹۴)، جعفری (۱۳۹۴)، عرب پور (۱۳۹۴) صادقی یکتا (۱۳۹۳)، یوسف زاده (۱۳۹۰) در تائید یافته های فرضیه حاضر می باشد.

یافته ها وجود رابطه بین جامعه پذیری سازمانی و رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان را مورد تائید قرار داد. از آنجا که به زعم اناتاکوپولو و گاتل (۲۰۱۰) جامعه پذیری سازمانی، عاملی کارآمد و مؤثر در یکپارچه سازی کارکنان تازه وارد در سازمان است، لذا این یکپارچه سازی در بدو ورود کارکنان در آینده شغلی سبب بروز فعالیت های گروهی و مشارکت در انجام امور می گردد، که این موضوع زمینه و بستر لازم برای بروز رضایت شغلی در کارکنان را فراهم می سازد. عبارتی دیگر بدلیل اینکه جامعه پذیری کارکنان در شرکت ها فرایندی است که از آن طریق کارکنان با ارزش های سازمانی، همانندسازی می کنند و انتظارات شرکت را در مورد رفتارهای وابسته به شغل خود و دانش اجتماعی ضروری برای انجام نقش های خود به عنوان عضوی کارآمد فرا می گیرند در طول فعالیت های کاری کارکنان در شرکت مسائلی که سبب بروز عدم رضایت یا ناراضی شغلی در آنان شود به سبب ویژگی های ذکر شده در جامعه پذیری کمتر به چشم می خورد. همچنین برنامه های جامعه پذیری در شرکت ها و نهادها برای ترویج و ارتقاء سازگاری کارکنان طراحی و اجرا می شوند. آموزش هایی که در نهادها و شرکت های مختلف برای این منظور استفاده و اجرا می شوند، بسیار سودمند هستند، چرا که باعث می شود تا کارکنان از سطح مهارت های فنی و کارکردی مناسبی برخوردار شوند و بدین ترتیب در شرکت ها کارآمدتر شده و رضایت شغلی بیشتری را تجربه کنند. در کنار این امر فهمیده شدن و حمایت شدن از طرف مدیران و سرپرستان در شرکت ها می تواند به طور جدی خطاها و اشتباهات کارکنان را در درون شرکت ها کاهش دهد. این امر در یک چرخه پیش رونده باعث رضایت شغلی کارکنان می شود. از لحاظ نظری، کارکنانی که از آینده شغلی خود و چشم اندازهای آن خشنود هستند تمایل به رضایت شغلی بالاتری نیز دارند. در نهایت یافته های بدست آمده در خصوص این فرضیه با نتایج پژوهش های محققانی همچون تارومینا (۲۰۰۹) و بیگیلاردی، پترونی و دورميو (۲۰۰۵) همخوانی و مطابقت دارد.

یافته ها وجود بین فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری و رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان را مورد تائید قرار داد. در نهایت یافته ها در خصوص این فرضیه که از مجموع دو فرضیه قبلی نیز قابل استنباط است حاکی از وجود رابطه بین فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری و رضایت شغلی کارکنان می باشد، لذا با توجه به تائید فرضیه های پژوهش حاضر باید اذعان نمود عوامل متعددی بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر می گذارند، که این تأثیرات می توانند مثبت باشند که به رضایت شغلی می انجامد و می تواند منفی باشند که عدم رضایت شغلی را به دنبال خواهد داشت. بنابراین آنچه که به عنوان پیش فرض می باید در تحقیقات مربوط به رضایت شغلی پذیرفت این حقیقت است که تنها یک عامل نمی تواند موجب رضایت شغلی بشود و در حقیقت ترکیب از مجموعه عوامل گوناگون سبب می گردد که فرد شاغل در لحظه ای از زمان از شغلش احساس رضایت نماید و بگوید از شغلش راضی است و از آن شغل لذت می برد. در ادامه با توجه به تائید رابطه فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری سازمانی و ابعاد آن ها با رضایت شغلی کارکنان شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان و در نظر گرفتن این نکته که برای ایجاد رضایت شغلی باید شرایطی فراهم آورد که کارمندان نسبت به شغل خود احساس غرور و سربلندی کنند و از انجام آن لذت ببرند و با تمام توان به فعالیت پردازند لذا پیشنهاد می شود که:

- فرهنگ مشارکت در شرکت کشت و صنعت میرزا کوچک خان رعایت شود. هنگامی که شیوه های مشارکتی منصفانه، مدبرانه و بدون جانبداری در نظر گرفته شود، کارکنان دارای رضایت شغلی بیشتر و بالاتری هستند. عبارتی دیگر مدیران به کارکنان تفویض اختیار کنند تا کارکنان احساس استقلال و آزادی عمل در کارهای خود کنند. از طرفی این مسأله سبب می شود تا تصمیمات سازمانی بهبود یابد زیرا کارکنان نزدیک ترین افراد به محل تصمیم بوده و بهتر مشکلات را می شناسند و می توانند مسائل را بهتر حل کنند.
- کارکنان را به کارهای گروهی ترغیب کنند و در حین کار به آن ها آموزش دهند تا با تعارضات میان گروهی و درون گروهی کنار بیایند و از ناراضی جویی جلوگیری شود. همچنین باید به کارکنان و علی الخصوص مدیران آموخت که بدون انتقاد سازنده رشد نخواهند کرد، بنابراین کارکنان و مدیران باید توان انتقاد پذیری داشته باشند.
- از تمسک به فرهنگ ها و روش های سنتی کار پرهیز گردد و این روش ها و طرز کارها بطور مداوم از چندین نظر ارزیابی شود تا با محیط بیرونی که بگونه ای پویا در حال تغییر می باشد، سازگار شود و زمینه برای بروز رضایت شغلی فراهم شود.
- با توجه به اینکه یکی از زیرساخت های مهم رضایت شغلی کارکنان، فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری سازمان است، مدیران می توانند با استفاده از کارگاه های آموزشی شرایط مناسبی را خلق کنند که به وسیله فرهنگ سازمانی و جامعه پذیری سازمان باعث رضایت شغلی کارکنان شود.

منابع

- احمدزاده قصاب، آزاده، حیدری، مجید و عباسی مقدم، محمدعلی (۱۳۹۲). تعیین توان بالقوه انگیزشی مشاغل با استفاده از مدل ویژگی‌های شغلی و رابطه آن با رضایت شغلی در کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران. مجله پی‌اورد سلامت، دوره ۷، شماره ۴، صص ۳۳۶-۳۲۵.
- ادریس، محمدرضا (۱۳۸۳). مقایسه میزان رضایت و کارایی کارکنان و مدیران غیرهیئت علمی در دانشگاه صنعتی اصفهان، مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان، جلد ۱۷، شماره دوم، صفحات ۱۵۵ تا ۱۶۸.
- تیمورلو، مینا (۱۳۹۰). رابطه بین سلامت سازمانی با فرهنگ سازمانی در مدارس. تهران: نخستین همایش آسیب‌شناسی آموزش سازمانی.
- حقیقتیان، منصور، هاشمیان فر، سیدعلی و مرادی، گلمراد (۱۳۹۲). بررسی تاثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر مسئولیت اجتماعی کارکنان شرکت نفت کرمانشاه. نشریه جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست و چهارم، شماره پیاپی ۵۱، شماره ۳، صص ۹۶-۷۱.
- خاکپور، عباس (۱۳۸۹). سنخ‌شناسی مطالعات فرهنگ سازمانی. مجله راهبرد فرهنگ. شماره ۱۴ و ۱۵، صص ۸۳-۹۸.
- خردمند، ابراهیم و ناظم، فتاح (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال. فصلنامه فراسوی مدیریت، سال سوم، شماره ۱۲، صص ۱۸۸-۱۵۹.
- جعفری، سمیه (۱۳۹۴). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی و عملکرد سازمانی مدیران و کارکنان سازمان حج و زیارت استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- رحیم‌نیا، فریبرز و عزیزاده، مسعود (۱۳۸۸). بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد. مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، ۱۱(۱)، صص ۱۴۸-۱۷۰.
- شائمی برزکی، علی و اصغری، ژیلا (۱۳۸۹). رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان کردستان. پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۳، صص ۱۲۷-۱۱۰.
- شاین، ادوارد (۲۰۰۵). فرهنگ سازمانی. (ترجمه محمد ابراهیم محبوب)، تهران: انتشارات فرا.
- شعله‌کار، شیما (۱۳۹۴). تاثیر فرهنگ سازمانی بر سکوت و آوای سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد شهر تهران به منظور ارائه مدل. رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.
- شفیعی، زهرا (۱۳۹۴). رابطه‌ی بین ویژگی‌های شخصیتی با رضایت شغلی و شادکامی در بین مشاوران کلیدی مراکز دولتی و خصوصی شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- صادقی یکتا، سمیه (۱۳۹۳). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان معاونت توسعه مدیریت و منابع وزارت صنعت، معدن و تجارت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- عرب‌پور، روح‌اله (۱۳۹۴). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان بانک آینده. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- عموزاده، محمد (۱۳۸۵). بررسی میزان رضایت، انگیزش و تعهد سازمانی کارکنان و عوامل موثر بر آن در مشکلات صنایع پتروشیمی. طرح پژوهشی. فرزانه، علیرضا (۱۳۹۴). تاثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان شرکت خدمات هلیکوپتری تارا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- فیضی، سمیه (۱۳۹۳). بررسی رابطه جوسازمانی با تعهد سازمانی در وزارت کار و امور اجتماعی از دیدگاه کارشناسان ستادی آن وزارتخانه. اولین کنفرانس بین‌المللی حماسه سیاسی (با رویکردی بر تحولات خاورمیانه) و حماسه اقتصادی (با رویکردی بر مدیریت و حسابداری).
- کرد نایج، اسدالله، فانی، علی اصغر و مسعودی، زهرا (۱۳۹۳). فرهنگ سازمانی حلقه مفقوده شفافیت سازمانی و عملکرد سازمان. فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۲، صص ۹۱۸-۱۷۳.

منوریان، عباس و بختیایی، امیر (۱۳۸۶). شناخت فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون (مورد مطالعه: سازمان مدیریت صنعتی). تهران: چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، صص ۱-۱۵.

نادی، محمدعلی، گل پرور، محسن و سیادت، سیدعلی (۱۳۸۸). جامعه پذیری سازمانی و آرزوهای شغلی کارکنان در محیط های کاری. جامعه شناسی کاربردی، سال بیست و یکم. شماره ۳۳، صص ۱۷۶-۱۵۹.

نورانی پور، رحمت اله و اکبرزاده عبدالجبار، حسن (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیت و رضایت شغلی کارکنان شرکت پتروشیمی تبریز سال ۱۳۸۹. مجله آموزش و ارزشیابی، شماره ۱۴، صص ۴۴-۲۵.

یوسف زاده، شمس الدین (۱۳۹۰). تاثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان کوهدشت استان لرستان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

- Antonacopoulou, E. P., Guttel, W. H. (2010). Staff induction practices and organizational socialization: A review and extension of the debate. *Society and Business Review*, 5(1), 22-47.
- Awamleh, N. A. (2013). Enhancing Employees Performance via Empowerment: A Field Survey. *Asian Journal of Business Management*, 5(3), 313-319.
- Baker, T.L., Hunt, T.G., & Andrews, M.C. (2006). Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research*, 59, 849-857.
- Bigliardi, B., Petroni, A., & Dormio, A.I. (2005). Organizational socialization, career aspirations and turnover intentions among design engineers. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(6), 424-441.
- Denison, Daniel (2000). "Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Change?" International Institute For Management Development, Denison@imd. Chapter2.
- Denison, D.R., Janovics, J., Young, J., Cho, H. J. (2006). "Diagnosing organizational cultures: validating a model and method", working paper, IMD 2006-9, International institute for management Development, Lausanne, 1- 39.
- Joseph, K. E & Dai, Ch. (2009). The Influence of Organizational Culture on Organizational Learning, Worker Involvement and Worker Productivity. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 243-250.
- Kendall, Smith. P. C & Hulin. C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago, II ; Rand McNally.
- Kwesiga, E., Bell, M. P. (2004). Back to Organizational Socialization: Building a Case for the Advancement of Women in Organizations. *Journal of Back to Organizational Socialization*. 23 (7), 3-20.
- Lau, C. and Ngo, H. (2004). The HR system, organizational culture, and product innovation. *International Business Review*, 13(6), Pp:685-703.
- Shahzad, F, Iqbal, Z, & Gulzar, M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 56-64.
- Spector, p. (2000). industrial and organizational psychology. NEWYORK, John willey and sons.
- Taormina, R.J. (1997). Organizational socialization: a multi domain, continuous model. *International Journal of selection and Assessment*, 5, 29-47.
- Taormina, R. J. (2009). Organizational socialization: the missing link between employee needs and organizational culture. *Journal of Managerial Psychology*, 24(7), 650-676.
- Verhezen, P. (2010). Giving Voice in a Culture of Silence. From a Culture of Compliance to a Culture of Integrity. *Journal Of Business Ethics*, 96(2), 187-206.
- Williams, JR (2004). Job satisfaction and organizational commitment. Indiana University Purdue University Indiana polis – Industrial/ organizational- Psychology.