

## تحلیل رابطه بهبود ساختار سازمانی و فرایندهای کاری با رضایت شغلی کارکنان شهرداری تهران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۲

کد مقاله: ۹۹۷۲۲

مهدی عبدالله قاپوچی<sup>\*۱</sup>

### چکیده

رضایت شغلی یکی از مهم‌ترین عوامل موثر بر عملکرد و تعهد کارکنان در سازمان‌ها است. عوامل متعددی بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر می‌گذارند که یکی از آنها ساختار سازمانی است. این پژوهش با هدف بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان در شهرداری تهران تدوین شده است. روش پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل ۲۹۱ نفر از کارکنان شهرداری تهران بوده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد ساختار سازمانی (۱۵ سوال) و رضایت شغلی (۱۸ سوال) بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های کولموگوروف-اسمیرنوف، همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی ساده و رگرسیون چندگانه گام به گام استفاده شده است. نتایج رگرسیون خطی ساده نشان می‌دهد که بین ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و رضایت شغلی کارکنان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج رگرسیون گام به گام نشان می‌دهد که حدود هفتاد درصد از تغییرات رضایت شغلی کارکنان توسط مؤلفه‌های رسمیت و تمرکز تبیین می‌شود.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی، رضایت شغلی، همبستگی، شهرداری تهران

۱- فارغ التحصیل کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش سیستم‌های اطلاعاتی، دانشگاه آزاد اسلامی

## ۱- مقدمه

رضایت شغلی کارکنان، یکی از عوامل کلیدی در موفقیت هر سازمانی است، به ویژه در سازمان‌های بزرگی مانند شهرداری‌ها که با طیف گسترده‌ای از وظایف و خدمات سروکار دارند. نیروی انسانی کارآمد، یکی از ارکان اصلی و زیربنایی در هر سازمانی است. بی‌تردید، نادیده‌انگاشتن انگیزه‌ها و تمایلات درونی افراد در سازمان، حصول اهداف سازمان را دشوار خواهد ساخت. در این راستا، سازمان‌های موفق با تمرکز بر رضایت شغلی و عواملی که بر آن اثرگذارند، گامی بلند در جهت نیل به اهداف خود برمی‌دارند. رضایت شغلی، به عنوان یک نگرش و احساس مثبت نسبت به شغل، نقشی کلیدی در پیش‌بینی رفتارهای سازمانی نظیر ترک شغل، غیبت و تأخیر ایفا می‌کند. کارمندانی که از شغل خود رضایت دارند، خلاق‌تر، نوآورتر و متعهدتر به انجام وظایف خود هستند و در نتیجه، بازدهی و کارایی سازمان به طور قابل‌توجهی افزایش می‌یابد. علاوه بر این، رضایت شغلی، عاملی مهم در ارتقای سلامت روان و کاهش استرس و افسردگی در کارکنان است. کارکنان رضایت‌مند، از روحیه‌ای شاداب و انگیزه‌ای بالا برخوردارند و با اشتیاق و تعهد بیشتری به کار خود می‌پردازند. رهبران سازمان‌ها با ایجاد محیط کاری مثبت، احترام‌آمیز و توأم با اعتماد، ارائه فرصت‌های یادگیری و ارتقای مهارت‌ها، و همچنین قردانی از تلاش‌ها و دستاوردهای کارکنان، می‌توانند نقش موثری در ارتقای رضایت شغلی آنان ایفا کنند. سرمایه‌گذاری در ارتقای رضایت شغلی، به منزله سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی خلاق، متعهد و کارآمد است و در نهایت، به موفقیت و پویایی هر سازمانی خواهد انجامید. (شهریاری و بختیاری، ۱۴۰۱)

به‌طور کلی رضایت شغلی موضوعی است که تا حدود زیادی مربوط به برداشت‌های شغلی افراد است و نمی‌توان بطور مطلق و مستقل درباره‌ی آن اظهارنظر کرد. اصولاً عبارت رضایت شغلی مفهومی است که عوامل مختلفی در شرایط مختلف بر آن تأثیر می‌گذارند مانند همکاران، شرایط اقتصادی، ساختار سازمانی، فقدان تلاش و تنوع در شغل، عدم توازن بین شرایط احراز شغل و خصوصیات تجربی و تحصیلی شاغ، فقدان نظام قدرشناسی و ارزشیابی.

در این میان سازمان سیستمی اجتماعی است که حیات و پایداری آن وابسته به وجود پیوند قوی میان اجزا و عناصر تشکیل دهنده آن است. یکی از عوامل مهم تأثیرگذار بر رضایت شغلی ساختار سازمانی است. در این مطالعه ما روی ابعاد سازمانی رضایت شغلی و رابطه آن با ساختار سازمان (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) تمرکز داریم؛ که اغلب در مطالعات تاکنون این متغیرهای اثرگذار روی رضایت شغلی مورد توجه قرار نگرفته‌اند.

شهرداری‌ها به عنوان نهادهای عمومی، نقش مهمی در ارائه خدمات شهری و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان ایفا می‌کنند. کارایی و اثربخشی این نهادها به طور مستقیم با رضایت شغلی کارکنان آنها مرتبط است. کارکنان راضی، خلاق‌تر، کارا تر و متعهدتر به وظایف خود هستند و در نهایت منجر به ارائه خدمات بهتر به شهروندان می‌شوند. در سال‌های اخیر، شهرداری تهران اقداماتی برای بهبود ساختار سازمانی و فرآیندهای کاری خود انجام داده است. با این حال، اطلاعات دقیقی در مورد تأثیر این اقدامات بر رضایت شغلی کارکنان وجود ندارد. از این رو، انجام تحقیقی برای بررسی این موضوع ضروری است. در حال حاضر، اطلاعات دقیقی در مورد رابطه بین بهبود ساختار سازمانی و فرآیندهای کاری با رضایت شغلی کارکنان شهرداری تهران وجود ندارد.

نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران شهرداری در طراحی و اجرای مداخلات اثربخش برای بهبود رضایت شغلی کارکنان و در نهایت ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان کمک کند. علاوه بر این افزایش رضایت شغلی کارکنان شهرداری می‌تواند منجر به ارائه خدمات بهتر به شهروندان و ارتقای کیفیت زندگی آنها شود. بر این اساس سوال اصلی تحقیق در این مقاله این است که چه رابطه‌ای بین «ساختار سازمانی» و «فرآیندهای کاری» با رضایت شغلی کارکنان شهرداری تهران رابطه وجود دارد؟

## ۲- مبانی نظری

## ۱-۱- رضایت شغلی

رضایت شغلی، مفهومی چندوجهی است که از دیرباز مورد توجه پژوهشگران حوزه روانشناسی سازمانی و مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است. تعاریف متعددی از این مفهوم ارائه شده است که هر یک بر جنبه‌ای خاص از آن تأکید دارد. رضایت شغلی عبارت است از حالت عاطفی مثبت و درعین حال لذت بخشی که فرد از کار و شغل خود احساس می‌کند (Warr & Inceoglu, 2012). رضایت شغلی یکی از جنبه‌های بااهمیت شغل به حساب می‌آید و چالشی حیاتی برای سازمان‌ها است. زمانی که کارکنان یک سازمان از شغل و سمت خود رضایت داشته باشند، تعامل آن‌ها با همکاران و ذینفعان داخلی و خارجی سازمان بهتر خواهد بود.

بی توجهی مدیران به رضایت شغلی موجب ترمرد، کاهش احساس مسئولیت و درنهایت ترک خدمت کارکنان می شود که در درازمدت تبدیل به تهدیدی جدی برای سازمان خواهد شد (صادقی و همکاران، ۱۳۹۷).

رضایت شغلی به معنی احساس فرد در مورد عملکرد و شرایط کاریش است. درک و آگاهی افراد از موقعیت خود در محیط کار در دامنه‌ی فرهنگ و نظام ارزشهای محل کار و در ارتباط با اهداف، انتظارات، استانداردها و مسائل مربوط به فرد میباشد (Antaramian, 2017). همچنین شامل نگرش، نیازها، ارزش ها و انتظارات مثبت افراد نسبت به شغلشان است و متأثر از محیط کار و فضایی است که در آن فعالیت می کنند (Armstrong & Teylor, 2014). رضایت شغلی به معنای راضی بودن به وضع موجود نیست بلکه منجر به خوشنودی نسبی تقریباً پایدار در حرفه می شود که تنها با امکانات مادی به دست نمی آید اما وضعیت خوب مادی هم میتواند از عوامل موثر در رضایت شغلی باشد (Roy, 2016).

مسئله اساسی برای مدیران سازمانها این است که چطور میتوان همزمان با تجهیز فعالیتهای افراد در جهت هدفهای سازمان طوری عمل کرد که افراد از کار و کوشش خود در سازمان رضایت شخصی و پاداش کسب نمایند. هیچ تردیدی نیست که رضایت شغلی اهمیت بسیار زیادی دارد حداقل مدیران به سه دلیل به رضایت شغلی افراد و اعضای سازمان اهمیت میدهند؛ زیرا:

- ۱- افراد ناراضی سازمان را ترک میکنند و بیشتر استعفا میدهند
- ۲- کارکنان راضی از سلامت بهتری برخوردارند و بیشتر عمر میکنند
- ۳- رضایت شغلی از کار پدیده ای است که از مرز سازمان فراتر میرود و اثرات آن در زندگی خصوصی افراد و خارج از سازمان مشاهده میشود.

افراد راضی کمتر غیبت کرده و کمتر سازمان را ترک مینمایند: رضایت شغلی با تصمیماتی که فرد در ارتباط با ترک سازمان میگیرد رابطه ای محکم و متقی دارد؛ رابطه رضایت شغلی یا غیبت کارکنان نیز منفی است. از موارد دیگر اهمیت رضایت شغلی، اثراتی است که این پدیده در کل جامعه خواهد داشت. هنگامی که کارکنان و اعضای سازمان از کار خود لذت میبرند: زندگی خصوصی آنان در خارج از سازمان و بهبود می یابد همچنین مزایای حاصل از رضایت شغلی کارکنان سازمان به همه افراد جامعه و شهروندان خواهد رسید (کشاورز و سرخوش، ۱۳۹۸).

## ۲-۱-۱- عوامل رضایت شغلی

۱. حقوق: حقوق مهم‌ترین مورد رضایت شغلی است. البته منظور حقوقی نیست که به کارمند پرداخت می‌شود، بلکه منظور حقوقی است که کارمند معتقد است باید به او پرداخت شود.
۲. عوامل محرک: عبارت است از فرصت برای کسب موفقیت، معروفیت و پیشرفت و ترفیع.
۳. ثبات شغلی: این عامل زمانی که سطح بیکاری بالا باشد، ویژگی مهمی محسوب می‌شود. برای کارمند بسیار رضایت بخش است که شرکتی که در آن کار می‌کند، دارای وضع باثباتی باشد (رولینسون و همکاران، ۱۹۹۸: ۲۷).
۴. پیچیدگی و تنوع شغل: در مقابل کارهای تخصصی ساده و یکنواخت و تکراری) کارمندان کارهای پرتحرک را که توان ذهنی را به کار می‌گیرد و به آن‌ها فرصت استفاده از مهارت‌ها، تجربه، خلاقیت، ذوق و استعدادهایشان را می‌دهد، بسیار دوست دارند زیرا سبب ارضای تعدادی از نیازهایشان می‌شود و باعث می‌شود کارمندان خودشان را درک کنند.
۵. شرکت در تصمیم‌گیری‌ها: کارمندان علاقه دارند استقلال داخلی و اجازه انجام کار داشته باشند، حتی اگر این دو منجر به قبول مسئولیت باشد. آن‌ها می‌خواهند بر روش‌ها و ریتم‌های کاری که انجام می‌دهند، کنترل داشته باشند. در بعضی از موارد این به مفهوم کنترل عادی تجهیزات تولیدی است که آن‌ها با آن کار می‌کنند.
۶. توجه به وارد شدن به کار: کارمند دوست دارد به خاطر پیچیدگی و تنوع کاری اش، از او خواسته شود که توجه بیشتری به کارش مبذول دارد. این امر برای او به این معنی است که او بیشتر از یک قطعه یدکی قابل تعویض ساده در خط تولید ارزش دارد. او در مقابل کاری که انجام می‌دهد، مسئول است و غالباً خودش بازرس خویش است.
۷. جو سازمانی: به اعتقاد کورمن (۱۳۷۸) جو سازمانی مجموعه‌ای از ادراک‌های توصیفی و غیرارزشی از خصوصیت سازمانی همچون رهبری، خط مشی‌های سازمانی، خصوصیات شغلی و مانند آن است. مهم‌ترین پیامد جو سازمانی این است که بر ادراک و احساس عضویت کارکنان در سازمان تأثیر می‌گذارد و مشخص می‌کند که آنان سازمان را از نظر روانشناختی پاداش دهنده و مطلوب می‌دانند یا نه و این مطلب، خود اثر به-سزایی بر سطوح اخلاقی، انگیزشی، خشنودی و تمایل کارکنان به ماندن در سازمان می‌گذارد.

۸. ماهیت شغل: ماهیت کار همانند پرداخت، سهم زیادی در تعیین حد رضایت کارکنان از شغلشان دارد. به عبارت دیگر، کار، نقش مهمی در تعیین سطح رضایت شغلی دارد. محتوای شغل دارای دو جنبه است: ۱- محدوده شغل که شامل حد مسئولیت، اقدامات کاری و بازخورد است و ۲- تنوع کار. با نگاه دیگر می‌توان گفت دو جنبه ماهیت کار که بر رضایت شغلی اثر دارد، روش کنترل بر کار و تنوع کار است (های و فلدمن، ۱۹۹۸). هر چه این عوامل وسیع‌تر باشد، حیطة شغلی افزایش می‌یابد که آن نیز، خود رضایت شغلی را فراهم می‌آورد. تحقیقات نشان می‌دهد تنوع کاری متوسط مؤثرتر است. تنوع وسیع موجب ابهام و استرس می‌شود و تنوع کم نیز به یکنواختی و خستگی می‌انجامد که در نهایت نارضایتی شغلی را در پی دارد. ابهام در نقش و تضاد در آن، همواره از سوی کارکنان مورد اجتناب قرار گرفته است، زیرا اگر کارکنان کاری را که انجام می‌دهند نشناسند و به وظیفه خود آگاهی نداشته باشند، موجبات ناخشنودی آنها فراهم می‌شود (سپهری، ۱۳۸۳: ۱۹).

۹. سبک سرپرستی: سرپرستی به طور متوسط منبع مهمی در رضایت شغلی محسوب می‌شود. به طور اخص، دو بعد سبک سرپرستی بر رضایت شغلی کارمند مؤثرند؛ اولین بعد ملاحظه کردن کارمند یا سبک ملاحظه گرایی است. سرپرستانی که رابطه شخصی و حمایتی با زیردستان دارند، در آنها علاقه شخصی نسبت به خود ایجاد می‌کنند و رضایت بیشتری را در کارکنان به وجود می‌آورند. بعد دیگر، نفوذ یا مشارکت کارمند در تصمیم‌گیری است. بنابراین می‌توان گفت که سرپرستانی می‌توانند رضایت شغلی کارکنان را موجب شوند که دو جنبه زیر را رعایت کنند:

ارتباط و الفت قوی شخصی با کارکنان خود داشته باشند و امکان مشارکت آنها را در تصمیم‌گیری‌ها فراهم آورند.

۱۰. محصول: کارگر اشتیاق زیاد دارد تا نتیجه کار خود را در یک واحد تولید کامل ببیند (محصولی که در هویت دادن به آن سهمی هر چند ناچیز داشته باشد) و به این ترتیب می‌تواند تولید نهایی را به کارش ربط دهد.

۱۱. مسئول: شخصیت یک مسئول مستقیم، اثری مهم در رضایت شغلی کارمند دارد. همچنین بسیار اهمیت دارد که مسئول در سطح بالایی از هوش، لیاقت و شایستگی باشد، اگر کارمند به قدرت قضاوت مسئول اعتماد داشته باشد، طرز تلقی اش بهتر خواهد بود.

۱۲. محیط: نباید از اوضاع فیزیکی محل کار غافل بود، یک محل کار مناسب باید عموماً از نظر روشنایی، گرما، تهویه، سقف، صندلی، وسایل و ادوات کار، کمک‌های اولیه و رستوران کامل باشد تا به این وسیله کارمند رضایت داشته و سلامتی‌اش تامین شود.

۱۳. روحیه: اشکال عمده‌ای که منشا، سایر اشکالات ذکر شده است، روحیه نداشتن کارمند است. وقتی که کارمندان روحیه داشته باشند خوشحال بوده و برعکس وقتی که خوشحالند از روحیه خوبی برخوردارند. مدیران به ویژه مدیران سطح پایین یا متوسط، از طریق دوستی و برقراری روابط صمیمانه بین کارمندانی که با هم کار می‌کنند، می‌توانند به نحو قابل ملاحظه‌ای در بالا بردن روحیه کارمندان موثر باشند.

۱۴. تاثیرات خارجی: معمولاً کارمندان قادر نیستند زندگی خصوصی‌شان را از کارشان جدا کنند. اگر در زندگی اجتماعی و همچنین در ارتباط با جامعه مشکلاتی داشته باشند، آرامش خاطر لازم را در محل کار نداشته و نمی‌توانند فکرشان را متمرکز کنند و مدیران و مسئولان باهوش همیشه گوش به زنگ نشانه‌های نگرانی در کارمندان بوده و به خاطر سبک شدن مشکل، کمک‌های شرکت را پیشنهاد می‌کنند (مشورت با کمک مالی در صورتی که منشا مربوط به پول باشد) (زرزان، ۱۳۸۴: ۲۸).

## ۲-۱-۲- مدل‌های رضایت شغلی

۱. ارضای نیاز: این مدل، چنین عنوان می‌کند که رضایت شغلی، به واسطه‌ی ویژگی‌هایی که یک شغل دارا می‌باشد، به فرد اجازه می‌دهد تا نیازهای خودش را ارضا کند؛ به عنوان نمونه در تحقیقی که درخصوص ۳۰ شرکت حقوقی در یکی از ایالات کشور «آمریکا» انجام شد، مشخص گردید ۳۵ تا ۵۰ درصد کارکنان در طول ۳ سال ابتدایی کار خود، محل کارشان را ترک کرده‌اند زیرا شرکت‌های مذکور، خود را با نیازهای خانوادگی کارکنان تطبیق نداده بودند. این نمونه نشان می‌دهد که نیازهای ارضانشده‌ی کارکنان می‌تواند بر احساس رضایت و جابه‌جایی آنان تأثیر به‌سزایی داشته باشد.

۲. تفاوت: این مدل، بیانگر این مطلب است که رضایت، حاصل انتظارات برآورده شده است؛ انتظارات برآورده شده نیز نمایانگر میزان تفاوت میان آن چه یک فرد انتظار دارد از شغل خود دریافت کند از قبیل درآمد مناسب، فرصت‌های ارتقا و پیشرفت و آن چه به طور واقعی دریافت کرده، می‌باشد. زمانی که میزان انتظارات بیش از آن چه در واقعیت برآورده شده، باشد؛ فرد احساس نارضایتی خواهد کرد اما زمانی که فرد نتایجی را به دست می‌آورد که بالاتر و فراتر از انتظاراتش باشد، از شغل خود راضی خواهد بود.

۳. کسب ارزش: این مدل، چنین نظریه ای را مورد تأیید قرار می‌دهد که رضایت، حاصل آن دسته از شغل‌هایی است که فرصت کسب ارزش‌های مهم کاری را برای فرد ایجاد می‌کنند؛ از این رو مدیران می‌توانند با ساختاردهی محیط کاری و ارائه‌ی پاداش‌های مناسب و همچنین شناخت جهت تقویت ارزش‌های کارکنان، موجب افزایش احساس رضایت در ایشان شوند.

۴. برابری: این مدل، نشأت گرفته از این عامل است که با یک فرد در محل کار، چقدر عادلانه و منصفانه برخورد می‌شود. درواقع، طبق این مدل، رضایت، حاصل درک فردی از این مطلب است که نتایج کاری شخص، زمانی که با دیگران مقایسه می‌شود، تا چه حد مطلوب اوست.

۵. عامل وضعیتی - ژنتیکی: مطابق این مدل، رضایت شغلی تا حدودی تابع عوامل ژنتیکی و خصوصیات فردی می‌باشد و بدین مطلب اشاره دارد که تفاوت‌های فردی نیز همانند ویژگی‌های محیط کار در توصیف رضایت شغلی حائز اهمیت است و رضایت شغلی به میزان زیادی با خصوصیات وضعیتی همچون عزت نفس، خود اثربخشی، مرکز کنترل درونی و ثبات احساسی مرتبط است (مرادی، ۱۳۸۹: ۴۳).

## ۲-۱-۳- روش‌های اندازه‌گیری رضایت شغلی

برای اندازه‌گیری رضایت شغلی دو روش وجود دارد:

۱. روش عام و کلی که در آن، از کارکنان خواسته می‌شود میزان رضایت شغلی خود را در پاسخ به یک سؤال روشن کنند. مثلاً از آنان پرسیده می‌شود: «به طور کلی چقدر از شغل خود رضایت دارید؟»

۲. روش استفاده از مقیاس‌های درجه‌بندی شده که در آن، رضایت نسبت به ابعاد مختلف یک شغل سنجیده می‌شود؛ بدین ترتیب که ابعاد مختلف شغل را که همان عوامل ایجاد رضایت شغلی هستند، مورد سؤال قرار می‌دهند. به این ابعاد بر مبنای یک مقیاس استاندارد، امتیاز می‌دهند و برای به دست آوردن نمره رضایت شغلی فرد، میانگین امتیازات تخصیص یافته به هر یک از عناصر این ابعاد را در نظر می‌گیرند.

از آنجا که روش دوم از دقت اندازه‌گیری بالایی برخوردار است و به شکل بهتر و دقیق‌تری جزئیات مرتبط با رضایت شغلی کارکنان را نمایش می‌دهد، امروزه به روش متداول اندازه‌گیری تبدیل شده است. پژوهش حاضر نیز رضایت کارکنان را نسبت به ابعاد مختلف شغل خود در قالب گزینه‌های حقوق و دستمزد (امکانات مادی و رفاهی)، امنیت شغلی، پایگاه اجتماعی حرفه (شرایط و ماهیت کار)، نحوه سرپرستی، امکانات آموزشی و نحوه ارتقاء، و روابط انسانی محیط کار می‌سنجد (تهوری، ۱۳۸۴: ۲۸).

## ۲-۲- ساختار سازمانی

ساختار سازمانی، چارچوبی است که وظایف، اختیارات و خطوط ارتباطی را در یک سازمان تعریف می‌کند. این چارچوب، نحوه تعامل افراد و بخش‌های مختلف سازمان را مشخص می‌کند و نقش مهمی در عملکرد، کارایی و موفقیت سازمان ایفا می‌کند.

ساختار سازمانی چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها و فرایندهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند. آن مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می‌کند و هماهنگی میان آنها را فراهم می‌کند (الوانی، ۱۳۷۷). ساختار، توزیع قدرت در سازمان را نشان می‌دهد و صرفاً یک ساز و کار هماهنگی نیست بلکه فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ساختار سازمانی به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات دلالت دارد. و روابط گزارش دهی، کانال‌های ارتباط رسمی، تعیین مسئولیت و تفویض اختیار تصمیم‌گیری را روشن می‌سازد (اعرابی، ۱۳۸۴).

بوسیله ساختار سازمانی عملیات و فعالیت‌های داخل سازمان، آرایش مییابد و خطوط مسئولیت و اختیار مشخص می‌شود. ساختار به مدیران نشان می‌دهد که مسئول سرپرستی چه کسانی هستند و به کارکنان، مدیرانی را می‌شناساند که از آنها آموزش و دستور می‌گیرند. کمک به جریان اطلاعات نیز از تسهیلاتی است که ساختار برای سازمان فراهم می‌کند. ساختار سازمانی باید توان تسریع و تسهیل تصمیم‌گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیت‌های آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش دهی و گزارش‌گیری، از وظایف ساختار سازمانی است (طباطبایی کوپایی، ۱۴۰۱).

اگر چه مفهوم ساختار سازمانی یک حقیقت است و بر هر کسی در سازمان اثر می‌گذارد و همه به نوعی با آن سروکار دارند، ولی کم و بیش مفهومی انتزاعی است. سنگ‌زیرین ساختار، نقش‌های افراد در سازمان و الگوی روابط میان نقش‌ها، ساختار سازمانی را شکل می‌دهد، بنابراین ساختار را میتوان انتظارات موجود از هر نقش و ارتباط میان آنها دانست. این نقش‌ها اغلب

بوسیله شرح پست ها و شرح شغل ها و اسناد مکتوب که حوزه مسئولیت و دامنه فعالیت هر شغل را مشخص می کنند، جنبه قانونی می یابد (جعفری و مهرداد، ۱۳۹۶). ساختار سازمانی، یکی از مهم ترین عوامل مؤثر در موفقیت سازمان است. انتخاب ساختار مناسب و تطبیق آن با شرایط و نیازهای سازمان، می تواند به ارتقای عملکرد، کارایی و رقابت پذیری سازمان کمک کند.

## ۲-۱-۱- ابعاد ساختار سازمانی

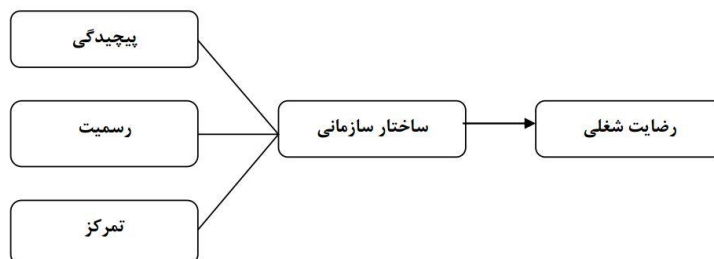
در تعیین ابعاد ساختاری، عوامل زیادی را شمرده اند و این عوامل با توجه به دید و نگرش اندیشمندان دارای تنوع زیادی است. شاید اگر محققین در نظر بگیرند که چرا عواملی که بر می شمارند، جزو ابعاد ساختاری است، از تنوع و تعدد این ابعاد کاسته خواهد شد (حسن پور، ۱۳۸۴). از جمله این عوامل میتوان به اجزای اداری، استقلال، تمرکز، پیچیدگی، تفویض اختیار، تفکیک، رسمیت، تلفیق، حرفه ایگرایی، حیطة نظارت، تخصص گرایی، استانداردسازی و تعداد سطوح سلسله مراتب عمودی اشاره کرد که اکثر نظریه پردازان سازمانی از میان آنها روی سه بعد؛ تمرکز، رسمیت و پیچیدگی اتفاق نظر دارند. ابعاد ساختاری بیانگر ویژگیهای درونی سازمان هستند و شدت یا ضعف هر کدام از این سه بعد در شکل گیری کلی ساختار سازمانی مؤثر است. لازم به ذکر است که عوامل فوق الذکر بطور مستقیم یا غیرمستقیم در این سه بعد مستتر هستند و عدم توافق اندیشمندان روی این عوامل از نحوه تعاریف عملیاتی آنان نشأت میگیرد (حسن پور، ۱۳۸۴ و الوانی، ۱۳۷۷):

- پیچیدگی: پیچیدگی درجه ای از تخصصی کردن افراد برحسب متخصصین شغلی در داخل سازمان است و ممکن است بوسیله؛ تعداد مکان هایی که کار در آنجا میشود.

- رسمیت: رسمیت اندازه ای از مکتوب بودن، مقررات، قوانین، رویه ها، توصیه های آموزشی و ارتباطات در سازمان است بجای اینکه شفاهی باشد. رسمیت یکی از جنبه های مهم ساختار سازمانی است تا جایی که عده ای ساختار سازمانی را چهارچوب سازمان، مقررات تعامل، ابزار کنترل و رویه های انجام کار میدانند. رسمیت به درجه استاندارد بودن کارها در سازمان اشاره دارد. اگر رسمیت زیاد باشد، متصدی شغل اختیار کمی برای چگونگی انجام کار دارد. رسمیت ممکن است بصورت صریح و روشن بیان شود یا اینکه ضمنی باشد یعنی آن هم میتواند بصورت مکتوب باشد و هم اینکه شامل ادراک کارکنان از مقررات نیز باشد ولی نوع مکتوب آن مورد تأکید سازمان است (طباطبایی کویایی، ۱۴۰۱).

- تمرکز: تمرکز به درجه خشکی در تصمیم گیری و ارزیابی فعالیت ها بصورت متمرکز و به درجه ای از متمرکز بودن تصمیمات در یک نقطه از سازمان اشاره دارد. در این صورت نقطه تصمیم گیری در سطوح پائین سازمان است. مدیران در هر سطح سازمانی، تصمیماتی را اتخاذ میکنند. گرفتن تصمیمات احتیاج به گردآوری اطلاعات دارد. از آنجا که توانایی مدیر در جمع آوری و پردازش اطلاعات محدود است و ممکن است اطلاعات بیشتر از حد، مدیر را سر در گم کند، یک سری از تصمیمات باید توسط دیگران گرفته شود، اینجاست که نقطه تصمیم گیری در سازمان بجای یک فرد یا یک واحد یا یک سطح، در کل سازمان پراکنده می شود و عدم تمرکز ایجاد میشود. عدم تمرکز میتواند دقت در تصمیم گیری را افزایش دهد، چون جزئیات بیشتری قابل بررسی است و هر چه تصمیم گیری به محل وقوع مشکل نزدیک تر باشد بهتر و اثربخش تر است. آن مشارکت در تصمیم گیری را برای افراد فراهم میسازد و میتواند بصورت عامل انگیزش مطرح شود. عدم تمرکز موجب تقویت توان تصمیم گیری مدیران سطوح پائین تر میشود ولی باید اذعان کرد که خوبی یا بدی عدم تمرکز بستگی به موقعیت دارد و وجود تمرکز یا عدم تمرکز و درجه آن را عوامل اقتضایی تعیین میکنند. (همان)

بر اساس آنچه بیان شد مدل پژوهش به صورت زیر قابل تعریف است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (نگارنده، ۱۴۰۲)

### ۳- روش تحقیق

روش تحقیق مجموعه‌ای از قواعد، ابزار و راه‌های معتبر (قابل اطمینان) و نظام وظیفه برای بررسی واقعیت‌ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه‌حل مشکلات است (خاکی، ۱۳۸۸). اگر هدف پژوهش حل کردن یک مشکل متداول و معمول در محیط کار باشد و به قصد کاربرد نتایج یافته‌هایش برای حل مشکل خاص متداول درون سازمان انجام شود، پژوهش کاربردی است. آنجا که تحقیق حاضر به دنبال بررسی تأثیر سیستم‌های اطلاعات مدیریت بر رضایت شغلی است و در پی شناسایی مشکلات مرتبط با آن می‌باشد، این نوع پژوهش را می‌توان یک پژوهش کاربردی دانست. پژوهش پیمایشی یکی از انواع استراتژی‌های پژوهش کمی در حوزه مطالعات سازمان و مدیریت است. طرح پیمایش اشاره به رویه‌هایی پژوهشی دارد که در آن پژوهشگر نوعی پیمایش بر روی یک نمونه یا کلیت جامعه اجرا می‌کند تا نگرش‌ها، افکار، رفتارها یا خصیصه‌های جامعه را توصیف کند. در این رویه پژوهشگران پیمایش داده‌های کمی و عددی را با استفاده از پرسشنامه یا مصاحبه گردآوری می‌کنند و با استفاده از فنون آماری روندهای پاسخ سؤال‌ها را توصیف و سؤال‌ها یا فرضیه‌ها را آزمون می‌کنند. بررسی توصیفی نیز به منظور تعیین و توصیف ویژگی‌های متغیرها در یک وضعیت انجام می‌شود. با توجه به اینکه در این تحقیق از مطالعه مقالات، پایان‌نامه‌ها و کتاب‌های مختلف استفاده شده و همچنین توزیع پرسشنامه صورت گرفته است، این تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد (دانیلی فرد و همکاران، ۱۳۸۷).

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و از حیث روش کمی است. گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد که با طراحی، توزیع و تحلیل پرسشنامه انجام شده است. جامعه آماری تحقیق تحقیق کلیه کارکنان شهرداری تهران می‌باشد که تعداد آن‌ها ۱۲۰۰ نفر می‌باشد. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران و ضریب خطای ۰,۰۵ محاسبه شد. بر این اساس تعداد نمونه آماری پژوهش ۲۹۱ نفر محاسبه شد که به صورت تصادفی طبقه‌بندی شده از جامعه آماری گزینش شدند. ابزار گردآوری در مطالعه حاضر برای جمع‌آوری اطلاعات میدانی از پرسشنامه ساختار سازمانی (بیگلری، ۱۳۸۷) و پرسشنامه و مدل استاندارد رضایت شغلی مینه سوتا (۲۰۰۰) استفاده شده است.

**پرسشنامه ساختار سازمانی:** این پرسشنامه ۱۵ سوال دارد و بر اساس مدل بیگلری طراحی شده است. سه بعد پیچیدگی (۵ سوال)، رسمیت (۵ سوال) و تمرکز (۵ سوال) را اندازه‌گیری می‌کند. پاسخ‌ها بر اساس طیف نگرش سنجی لیکرت با پنج درجه (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) ثبت می‌شوند.

**پرسشنامه رضایت شغلی:** این پرسشنامه ۱۸ سوال دارد و بر اساس مدل مینه سوتا (۲۰۰۰) طراحی شده است. رضایت شغلی را در پنج بعد مختلف اندازه‌گیری می‌کند. پاسخ‌ها بر اساس طیف نگرش سنجی لیکرت با پنج درجه ثبت می‌شوند. روایی هر دو پرسشنامه با استفاده از روش روایی صوری و محتوایی بررسی شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ساختار سازمانی ۰,۷۹ و برای پرسشنامه رضایت شغلی ۰,۸۲ بود که نشان‌دهنده پایایی مطلوب هر دو پرسشنامه است. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شدند.

### ۴- یافته‌ها

در راستای توصیف متغیرهای تحقیق، از شاخص‌های میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی بهره گرفته شده است که نتایج در جدول ۱ بیان شده است.

جدول ۱: آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

عامل	تعداد	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
رضایت شغلی	۲۹۱	۱	۵	۳	۳,۷۴	۰,۶۲۱
پیچیدگی	۲۹۱	۱	۵	۳	۳,۲۱	۰,۸۱۲
رسمیت	۲۹۱	۱	۵	۳	۳,۵۹	۱,۶۹۰
تمرکز	۲۹۱	۱	۵	۳	۳,۹۶	۰,۵۹۲

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، میانگین تمامی متغیرها بیشتر از سطح متوسط (۳) است. این نشان می‌دهد که سطح مطلوبیت متغیرها از حد متوسط ۳ به بالا است. برای استفاده از تکنیک‌های آماری، ابتدا باید مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردارند یا غیرنرمال. در صورت نرمال بودن توزیع داده‌ها، می‌توان از آزمون‌های پارامتریکی برای آزمون فرضیه‌ها استفاده کرد و در صورت غیرنرمال بودن، از آزمون‌های ناپارامتریکی.

در این مرحله، نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای هر یک از متغیرهای وابسته و مستقل بیان شده است و بر اساس نتایج، آزمون‌های مناسب برای بررسی صحت و سقم فرضیه‌های تحقیق گزینش شدند.

جدول ۲. نتایج آزمون نرمال بودن داده‌ها

عامل	تعداد	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
رضایت شغلی	۲۹۱	۰,۰۷۶	۰,۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال
پسچیدگی	۲۹۱	۰,۱۰۵	۰,۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال
رسمیت	۲۹۱	۰,۰۹۴	۰,۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال
تمرکز	۲۹۱	۰,۱۷۳	۰,۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال

با توجه به نتایج جدول فوق، سطح معنی‌داری برای تمامی مولفه‌ها بزرگتر از ۰,۰۵ است. این نشان می‌دهد که توزیع فراوانی گویه‌های متغیرهای تحقیق نرمال است. بنابراین، از آزمون‌های پارامتریکی برای تجزیه و تحلیل آمار استنباطی استفاده می‌شود. علاوه بر این، بر اساس قضیه حد مرکزی، از آنجا که حجم نمونه بیش از ۳۰ نفر (۲۹۱ پاسخ‌دهنده) است، می‌توان توزیع جامعه را نرمال فرض کرد. و در نتیجه، مجدداً از آزمون‌های پارامتریکی استفاده می‌شود.

#### ۴-۱- آزمون فرضیات

در این پژوهش، برای سنجش فرضیه‌های اصلی و فرعی و همچنین بررسی میزان اثر هر یک از ابعاد متغیر مستقل (ساختار سازمانی) بر رضایت شغلی جامعه مورد مطالعه و نیز بررسی اثرات متقابل این متغیرها، از روش‌های آماری زیر استفاده شد: ضریب همبستگی پیرسون؛ این روش برای بررسی وجود همبستگی و رابطه بین متغیرها به کار می‌رود. نتایج این بررسی در جدول ۴ ارائه شده است.

تحلیل رگرسیون خطی ساده: این روش برای بررسی رابطه خطی بین دو متغیر به کار می‌رود. در این روش، معادله‌ای خطی بین متغیر مستقل (ساختار سازمانی) و متغیر وابسته (رضایت شغلی) برآورد می‌شود.

تحلیل رگرسیون چندگانه گام به گام: این روش برای بررسی رابطه بین یک متغیر وابسته و چند متغیر مستقل به کار می‌رود. در این روش، متغیرهای مستقل به طور گام به گام به معادله رگرسیون اضافه می‌شوند تا زمانی که بهترین مدل رگرسیون به دست آید. در این پژوهش، از روش گام به گام پیش‌رو استفاده شد، به این معنی که ضعیف‌ترین متغیرها از نظر مقدار معنی‌داری، یک به یک از معادله حذف می‌شوند تا زمانی که خطای آزمون معنی‌داری به کمتر از ۵ درصد برسد.

و در انتها در جدول ۳ میزان همبستگی سه گروه از مولفه‌های اصلی پژوهش در ساختار سازمانی با متغیر رضایت شغلی مشخص شده است.

بنابر تحلیل‌های مستخرج از پرسش‌نامه متغیرهای این فرضیه دارای رابطه همبستگی هستند. همانطور که بیان شد. ترکیب متغیرهایی که ضرایب آن‌ها بین ۰/۳۵ تا ۰/۶۵ قرار دارند، با قبول چند درصد خطا در پیش‌بینی‌های فردی قابل استفاده‌اند. در پاسخ به سوال متناظر فرضیه اول بر اساس آزمون T تک متغیره، چون مقدار P-value کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، برای پاسخگوئی به این سوال که میانگین جامعه بزرگتر از ۰,۳۵ (حداقل مقدار همبستگی مورد پذیرش) است یا کوچکتر از آن، باید به مقدار انحراف معیار نگاه کنیم، با توجه به این که مقدار اختلاف میانگین ۰,۰۵۴ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت، میانگین متغیرهای موجود دارای همبستگی بالاتر از ۰,۶ هستند. از اینرو فرضیه پژوهش تایید می‌گردد.



جدول ۳. میزان همبستگی زوجی میان "رضایت شغلی" و مؤلفه‌های ساختار سازمانی

		رضایت شغلی	
همبستگی اسپیرمن	پیش‌دگی	ضریب همبستگی	۰.۶۱۵**
		معناداری	۰,۰۰۰
		تعداد	۹۶
	رسمیت	ضریب همبستگی	۰,۵۸۵*
		معناداری	۰,۰۰۰
		تعداد	۹۶
	تمرکز	ضریب همبستگی	۰.۶۷۹**
		معناداری	۰,۰۰۰
		تعداد	۹۶
	رضایت شغلی	ضریب همبستگی	۱,۰۰۰
		معناداری	۰,۰۰۰
		تعداد	۹۶

جدول ۴. میانگین همبستگی زوجی متغیرهای مؤثر در فرضیه اصلی پژوهش با آزمون T تک متغیره

شرح	میانگین	تعداد	سطح معناداری	انحراف معیار	واریانس
همبستگی	۰.۶۲۳	۹۶	۰,۰۰۰	۰,۰۵۴	۰,۰۰۵۳

جدول ۵. نتایج آزمون همزمان تحلیل رگرسیونی خطی ساده مؤلفه‌های ساختار سازمانی بر رضایت شغلی

متغیر وابسته						متغیر مستقل
سطح معناداری	آماره F	میانگین مجموع مجذور (MS)	درجه آزادی	مجموع مجذور (SS)	منبع تغییرات	
۰,۰۰۱	۳۴,۱۵۸	۱۵,۰۵۸	۱	۰,۹۹۸	رگرسیون	پیش‌دگی
		۰,۷۵۶	۲۹۰	۷۴,۳۰۷	باقیمانده	
		-	۲۹۰	۹۲,۵۷۸	کل	
۰,۰۰۰	۲,۰۰۴	۲۸,۶۶۴	۱	۷,۲۱۰	رگرسیون	رسمیت
		۰,۵۰۷	۲۹۰	۲۱,۵۶۷	باقیمانده	
		-	۲۹۰	۲۴,۰۰۸	کل	
۰,۰۰۲	۱۹,۵۰۶	۷۲۶,۱۰۹	۱	۵۱,۵۶۴	رگرسیون	تمرکز
		۰,۴۲۷	۲۹۰	۱۰۳,۲۱۷	باقیمانده	
		-	۲۹۰	۱۱۴,۹۳۴	کل	

مطابق جدول ۴ و میانگین ضرایب همبستگی در متغیر ساختار سازمانی فرضیه دوم پژوهش تایید می‌گردد. همچنین در ادامه به تحلیل رگرسیون پرداخته شد. نتایج حاصله به شرح زیر است. با توجه به یافته‌های تحقیق آماره دوربین واتسون در فاصله استاندارد ۱,۵ تا ۲,۵ قرار دارد فرض عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود. لذا می‌توان گفت فرض استقلال خطاها مورد تایید قرار می‌گیرد و می‌توان از رگرسیون استفاده کرد. همچنین در جدول ۵ نتایج آزمون همزمان ضرایب تحلیل رگرسیونی خطی ساده مؤلفه‌های ساختار سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان آمده است. جدول ۵ نشان میدهد که برآورد همزمان ضرایب رگرسیونی ابعاد ساختار سازمانی نمیتواند صفر باشد زیرا مقدار معناداری از سطح خطای ۰,۰۲۵ (دو طرفه) کمتر میباشد.

## ۵- بحث

نتایج نشان می‌دهد که بین پیچیدگی ساختاری و رضایت شغلی کارکنان شهرداری تهران، همبستگی معناداری وجود دارد. سطح معنی‌داری ( $\text{sig} = 0,000$ ) به دست آمده، از سطح آلفای تحقیق ( $\alpha = 0,025$ ) با توجه به دو دامنه بودن آزمون، کوچکتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد، می‌توان نتیجه گرفت که رابطه‌ای معنادار، مستقیم و مثبت بین پیچیدگی ساختاری و رضایت شغلی وجود دارد. نوع همبستگی بین این دو متغیر، خطی است، به این معنی که هر دو متغیر به طور همزمان افزایش یا کاهش می‌یابند. به عبارت دیگر، تغییرات در پیچیدگی ساختاری، باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (رضایت شغلی) خواهد شد. به طوری که هر چه میزان پیچیدگی ساختاری بیشتر باشد، به همان اندازه میزان رضایت شغلی نیز به سمت مثبت سیر می‌کند. نتایج مدل رگرسیونی مربوط به فرضیه فرعی اول نشان می‌دهد که پیچیدگی ساختاری با ضریب تعیین ۱۶,۵ درصد، بر رضایت شغلی جامعه مورد بحث تاثیرگذار بوده است. از طرف دیگر، با توجه به مثبت بودن برآورد ضریب مؤلفه پیچیدگی بر رضایت شغلی کارکنان، نتیجه گرفته می‌شود که این مؤلفه، تاثیر مثبت بر رضایت شغلی کارکنان داشته است.

مطابق یافته‌ها بین رسمیت ساختاری و رضایت شغلی کارکنان در موسسه رزمندگان و مدرسه معراج اندیشه، همبستگی معناداری وجود دارد. سطح معنی‌داری ( $\text{sig} = 0,000$ ) به دست آمده، از سطح آلفای تحقیق ( $\alpha = 0,025$ ) با توجه به دو دامنه بودن آزمون، کوچکتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد، می‌توان نتیجه گرفت که رابطه‌ای معنادار، مستقیم و مثبت بین رسمیت ساختاری و رضایت شغلی وجود دارد. نوع همبستگی بین این دو متغیر، خطی است، به این معنی که هر دو متغیر به طور همزمان افزایش یا کاهش می‌یابند. به عبارت دیگر، تغییرات در رسمیت ساختاری، باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (رضایت شغلی) خواهد شد. به طوری که هر چه میزان رسمیت ساختاری بیشتر باشد، به همان اندازه میزان رضایت شغلی نیز به سمت مثبت سیر می‌کند. نتایج مدل رگرسیونی مربوط به فرضیه فرعی دوم نشان می‌دهد که رسمیت ساختاری با ضریب تعیین ۳۵,۶ درصد، بر رضایت شغلی جامعه مورد بحث تاثیرگذار بوده است.

علاوه بر این یافته شد که بین تمرکز ساختاری و رضایت شغلی کارکنان در موسسه رزمندگان و مدرسه معراج اندیشه، همبستگی معناداری وجود دارد. سطح معنی‌داری ( $\text{sig} = 0,000$ ) به دست آمده، از سطح آلفای تحقیق ( $\alpha = 0,025$ ) با توجه به دو دامنه بودن آزمون، کوچکتر است. بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد، می‌توان نتیجه گرفت که رابطه‌ای معنادار، مستقیم و مثبت بین تمرکز ساختاری و رضایت شغلی وجود دارد. نوع همبستگی بین این دو متغیر، خطی است، به این معنی که هر دو متغیر به طور همزمان افزایش یا کاهش می‌یابند. به عبارت دیگر، تغییرات در تمرکز ساختاری، باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (رضایت شغلی) خواهد شد. به طوری که هر چه میزان تمرکز ساختاری بیشتر باشد، به همان اندازه میزان رضایت شغلی نیز به سمت مثبت سیر می‌کند. نتایج مدل رگرسیونی مربوط به فرضیه فرعی سوم نشان می‌دهد که تمرکز ساختاری با ضریب تعیین ۳۳,۹ درصد، بر رضایت شغلی جامعه مورد بحث تاثیرگذار بوده است.

## ۶- نتیجه‌گیری

نتایج مدل رگرسیونی مربوط به فرض اصلی نشان می‌دهد ساختار سازمانی بر رضایت شغلی جامعه مورد بحث با ضریب تعیین ۵۹,۹۷ درصد تاثیرگذار بوده است. بر طبق این مدل ۶۳,۸۴ درصد تغییرات متغیر وابسته رضایت شغلی کارکنان را توضیح می‌دهد. به عبارتی ۷۱,۰۵ درصد اطلاعات رضایت شغلی کارکنان توسط مؤلفه‌های رسمیت و تمرکز بیان می‌شود.

## ۱-۶- پیشنهادها

با توجه به یافته‌های این پژوهش، پیشنهادات زیر به منظور بهبود عوامل ساختاری سازمانی و رضایت شغلی برای هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های شاخص‌ها ارائه می‌شود:

## الف- پیچیدگی:

کاهش پیچیدگی‌ها و فرایندهای تصمیم‌گیری: مدیران می‌توانند با ساده‌سازی وظایف و فرایندها، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها را افزایش دهند.

کاهش تنوع و تناقض در ارزش‌ها، انتظارات و نیازها: با ایجاد ساختاری منسجم و یکپارچه، می‌توان از بروز اختلافات و تناقضات در بین کارکنان کاست.

ترویج خلاقیت و نوآوری: ساختارهای ساده‌تر، فضایی مناسب برای شکوفایی خلاقیت و نوآوری کارکنان فراهم می‌کنند. افزایش تحمل شکست و پذیرش تغییر: با ایجاد فضایی امن و حمایتی، کارکنان به ریسک‌پذیری و پذیرش ایده‌های جدید تشویق می‌شوند.

کاهش تمایل به ترک سازمان: کارکنان در سازمان‌های با ساختار ساده‌تر، احساس رضایت و تعهد بیشتری دارند و تمایل کمتری به ترک سازمان نشان می‌دهند.

### ب- رسمیت:

ایجاد تعادل بین ساختار سلسله‌مراتبی و انعطاف‌پذیری: ساختارهای سلسله‌مراتبی تا حدی برای نظم و انضباط ضروری هستند، اما نباید مانع از انعطاف‌پذیری و نوآوری شوند.

تعیین وظایف و مسئولیت‌ها به طور واضح و شفاف: ابهام در وظایف و مسئولیت‌ها می‌تواند منجر به ناکارآمدی و ناراضی کارکنان شود.

ایجاد کانال‌های ارتباطی مناسب: ارتباطات شفاف و باز بین مدیران و کارکنان برای ایجاد حس تعلق و رضایت شغلی ضروری است.

ترویج عدالت و انصاف در رفتار با کارکنان: اعمال قوانین و مقررات به طور عادلانه و یکسان برای همه کارکنان، حس اعتماد و احترام را در آنها ایجاد می‌کند.

ارائه فرصت‌های برابر برای پیشرفت و ارتقای شغلی: کارکنان باید احساس کنند که فرصت‌های برابر برای رشد و توسعه شغلی در اختیار آنها قرار دارد.

### ج. تمرکز:

کاهش تمرکز و افزایش استقلال و انعطاف‌پذیری: مدیران باید با تفویض اختیار و اعطای استقلال بیشتر به کارکنان، میزان تمرکز در سلسله‌مراتب سازمانی را کاهش دهند.

مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها: با درگیر کردن کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری، حس مالکیت و تعلق خاطر آنها به سازمان افزایش می‌یابد و انگیزه و تعهدشان به کار بیشتر می‌شود.

ایجاد نظام پیشنهادات: با تشویق کارکنان به ارائه ایده‌ها و پیشنهادات، می‌توان از خلاقیت و نوآوری آنها در جهت بهبود عملکرد سازمان بهره برد.

### منابع

۱. اعرابی، سید محمد (۱۳۸۴). طراحی ساختار سازمانی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
۲. انوری، علی؛ مشتاقیان ابرقویی، حجت (۱۳۹۲). بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان دانشی شرکت توزیع نیروی برق شیراز. بیست و هشتمین کنفرانس بین‌المللی برق - تهران.
۳. الوانی، سید مهدی (۱۳۷۷). تئوری سازمان ساختار و طرح سازمانی، تهران: بینش.
۴. الوانی، سیدمهدی، دانایی فرد، حسن (۱۳۸۶). گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان دولتی، صفار.
۵. جعفری، حسن، و مهرداد، حسین. (۱۳۹۶). بررسی ساختار سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد و رابطه آن با رضایت شغلی و توانمندسازی کارکنان. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸(۴) (پیاپی ۳۲)، ۲۲۷-۲۳۸.
۶. جعفری، حسن، و مهرداد، حسین. (۱۳۹۶). بررسی ساختار سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد و رابطه آن با رضایت شغلی و توانمندسازی کارکنان. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸(۴) (پیاپی ۳۲)، ۲۲۷-۲۳۸.
۷. حسن پور، اکبر (۱۳۸۴). ساختارهای جدید سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره ۷.
۸. شهریاری، بهاره، مسعود بختیاری، (۱۴۰۱). بررسی تاثیر هوش فرهنگی بر رضایت شغلی از طریق کار عاطفی، نشریه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، ۷(۶)، ۱-۱۲.

۹. طباطبایی کوپایی ابوالفضل. (۱۴۰۱) تاثیر مولفه های ساختار سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان در محیط های فرهنگی (مطالعه موردی: موسسه رزمندگان و دبستان پسرانه معراج اندیشه). فصلنامه ایده های نوین روانشناسی. ۱۴۰۱؛ ۱۲ (۱۶) ۱-۱۸:

۱۰. کشاورز، لقمان، سرخوش، سمیرا، (۱۳۹۸)، "ارتباط خودکار آمدی شغلی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان با رضایت مشتریان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان"، پژوهشهای کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره ۴، صص ۱۱-۱۹.

11. Antaramian, S. (2017). The importance of very high life satisfaction for students' academic success. *Educational Psychology & counselling, Cogent Education*, 4 (1). Pp. 1-10.
12. Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*: Kogan Page Publishers.
13. Roy, SA. (2016). *the relationship between depression, satisfaction with life and social interest*. University of New Castle.
14. Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). *Job engagement, job satisfaction, and contrasting*.