



# ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

زمان پذیرش نهایی: ۹۹/۰۸/۲۹

شماره مجوز مجله: ۸۰۴۰۰۰

## چگونگی اثرات متغیرهای ساختار سازمانی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان

افشین روئین تن\*

\*دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش طراحی سازمان‌های دولتی

### چکیده:

اغلب سازمان‌ها جهت هدایت سازمان و اثربخشی بر روی نگرش و رفتار کارکنان و نیز اطمینان از دستیابی و رسیدن به اهداف سازمانی، باید جایگاه ویژه ساختار سازمانی را در نظر گیرند. یکی از بهترین روشها جهت ایجاد نگرش صحیح، افزایش حس تعهد کارکنان سازمان، شکل دهی مناسب ساختار سازمانی است که منتهی به نتایج مثبت قابل چشمگیری در سازمانها خواهد شد، لذا پژوهش حاضر از نوع پیمایشی بوده و برای جمع آوری داده‌ها، از پرسشنامه استفاده شده است. نمونه آماری ۳۵۰ نفر از کارکنان سازمان شهرداری تهران در نظر گرفته شدند و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها و مدل، از آزمون‌های ضریب آلفای کرونباخ، تحلیل مسیر (رگرسیون چندگانه) استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که از میان سه متغیر اصلی ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز)، بیشترین تأثیر را تمرکز و رسمیت بر روی نگرش و رفتار کارکنان سازمان خواهد داشت و پیچیدگی تأثیر منفی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان گذاشت.

واژه‌گان کلیدی: ساختار سازمانی، نگرش کارکنان، رفتار کارکنان، رضایت شغلی، تعهد کارکنان

### ۱- مقدمه:

از دیدگاه سیستمی، سازمان به عنوان یک سیستم کل دارای زیرسیستم‌های مختلفی است که هر گونه تغییر در این سیستم کل، بر روی زیرسیستم‌ها تأثیرگذار است، لذا می‌توان گفت ساختار سازمانی یک سیستم کل است که اثرات بسیار گسترده‌ای بر روی زیرسیستم‌ها که همان کارکنان سازمان و عملکردشان هستند، می‌گذارد، لذا این تأثیرات باید قابل اندازه گیری و سنجش باشند. تغییر و تحول در ساختارهای سازمانی یکی از مسائل مهم و عمده‌ای است که بر کارکنان و نقش آنان تأثیر مستقیم داشته و فکر آنها را مشغول می‌کند و در برابر آن واکنش‌هایی را با توجه به فکر و نگرش خود نسبت به تغییرات نشان می‌دهند (مجیدی و همکاران، ۱۳۹۰). در بعضی مواقع تغییر و تحول آنچنان فراگیر و زیاد است که کارکنان چاره‌ای جز تغییر در نگرش جهت سازگار نمودن خود با سازمان ندارند. سازمان‌های امروزی برای باقی ماندن در صحنه رقابت و تطبیق با شرایط محیطی و اقتصادی در جامعه، دست به تغییراتی در ساختار خود زده‌اند. آن‌ها به سمت کوچک شدن و عدم تمرکز گام برداشته و در ساختار خود از سلسله مراتب عمودی کاسته و به صورت افقی و تخت روی آورده‌اند. علت اصلی این روند، توجه عمده به مراجعه کنندگان سازمان‌هاست. در حال حاضر زمان تولید آنچه سازمان می‌خواهد، گذشته است و مشتری مداری و تولید آنچه ذینفعان سازمان‌ها می‌خواهد، فرا رسیده است. این مراجعه کنندگان و ارباب رجوعان و مشتریان هر سازمان هستند که نوع محصول و خدمات را برای سازمان تعیین می‌کنند. به همین جهت، سازمان‌ها، در جهت پاسخ به این مراجعان در سریع‌ترین زمان ممکن، اقدام به تجدید نظر در ساختارهای خود نموده‌اند (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۰).

باید توجه داشت به همان نسبت که سازمان رشد می‌کند و تغییرات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جامعه با گذر عمر سازمان رخ می‌دهد، مأموریت‌های آن نیز در بخش‌های متعدد تغییر یافته و ساختار سازمانی نیز باید تغییر یابد، بنابراین لازم



## ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

است که بین استراتژی و ساختار سازمانی هماهنگی و تناسب برقرار شود زیرا در غیر این صورت سازمان اثربخشی خود را از دست خواهد داد و با کارکنانی مازاد، بی روحیه و کم کار، بدبین، بی اعتماد، بی انگیزه مواجه خواهد شد. لذا با این تفاسیر، ضرورت اهمیت تحقیق حاضر در سازمان‌های خدماتی ایران مشخص می‌شود که ساختار سازمانی را به عنوان متغیر مستقل و مؤثر بر نگرش و رفتار کارکنان به عنوان متغیرهای وابسته در نظر گرفته شده است (دهقان و همکاران، ۱۳۹۰).

بنابراین این تحقیق به دنبال پاسخ پرسش‌های زیر است:

آیا ساختار سازمانی می‌تواند در نگرش و رفتار کارکنان این سازمان مؤثر باشد؟

آیا نگرش کارکنان بر رفتار کارکنان نیز تأثیر گذار است؟

### ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### ۲-۱- ساختار سازمانی:

ساختار سازمانی روابط میان واحدهای سازمانی که حدود اختیارات، سلسله مراتب، سطوح فرماندهی و نحوه تقسیم و توزیع وظایف میان واحدها را نشان می‌دهد و شامل شرح وظایف، نمودار سازمانی و پست‌های سازمانی می‌باشد. ساختار سازمانی چارچوبی است که مدیران برای تقسیم و هماهنگی فعالیت‌های اعضای سازمان آن را ایجاد می‌کنند. ساختار سازمانی کالبد اصلی سازمان و آئینه تمام نمای مقررات، رویه‌ها، استانداردها، نوع ارتباطات، جریان اطلاعات و سلسله مراتب اختیارات و مسئولیت‌ها در یک سازمان است، ساختار سازمانی تعریف کننده محیط فیزیکی است که در آن رفتار کارکنان سازمان رخ می‌دهد (دفت ریچارد، ۱۳۷۴). این ساختار اهداف مشترک را شکل داده و می‌تواند مشوق و یا مانع بهبود عملکرد در یک سازمان گردد (رابینز، استیفن، ۱۳۷۶). نتایج برخی پژوهش‌ها نشان داده است که ساختار سازمانی به صورت مستقیم بر عملکرد آن مؤثر است (سلمنت و همکاران، ۲۰۱۷). سازمان‌ها دارای ساختارهای مختلفی هستند و نوع این ساختارها بر نگرش و رفتار کارکنان و بهره‌وری و عملکرد آنان و میزان رضایتمندی آنان اثرگذار است. در این پژوهش ابعاد ساختار سازمانی که توسط رابینز (۱۹۹۸)، انتخاب گردیده و به دلیل قدمت و پشتوانه علمی بالا، بکار رفته است، این ابعاد دارای سه مؤلفه پیچیدگی، رسمیت و تمرکز به شرح زیر است:

#### ۲-۱-۱- پیچیدگی:

پیچیدگی به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد، اشاره می‌کند، پیچیدگی دارای سه شاخص است: تفکیک افقی، تفکیک عمودی و تفکیک جغرافیایی.

#### ۲-۱-۲- رسمیت:

رسمیت میزان یا حدی است که مشاغل سازمان استاندارد شده‌اند. رسمی سازی و استاندارد سازی رفتار، تغییرپذیری را کاهش می‌دهد و باعث افزایش هماهنگی در کار می‌شود. فنون رسمی سازی عبارتند از گزینش (فرآیند انتخاب کارکنان)، الزام‌های نقش، قوانین، رویه‌ها و خط‌مشی‌ها، آموزش و آداب و رسوم سازمان.

#### ۲-۱-۳- تمرکز:

تمرکز نسبت به دو جزء دیگر ساختار سازمانی، بحث برانگیزتر است و به میزانی که تصمیم‌گیری در یک نقطه واحد در سازمان متمرکز است، اشاره می‌کند. تمرکز به موضوع میزان پراکندگی اختیارات تصمیم‌گیری مربوط است، تمرکز می‌تواند به عنوان میزانی که افراد، واحدها یا سطوح سازمانی برای انتخاب راهکارهای تصمیم‌گیری خود دارای اختیار رسمی بوده و به این ترتیب کارکنان از حداقل اعمال رأی و نظر خود برخوردارند، تشریح شود.

#### ۲-۲- نگرش کارکنان:

نگرش "Attitude"، همان ارزیابی کارکنان درباره عملکرد سازمانشان است مثلاً جمله (من محله کار خود را دوست دارم) نگرش فرد درباره محل کارش را نشان خواهد داد. در گذشته چنین می‌پنداشتند که نگرش و رفتار رابطه علی با هم دارند



# ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

یعنی نگرش فرد تعیین کننده کارهایی است که انجام می‌دهد، اما امروزه ثابت شده است که بین این دو رابطه‌ای وجود ندارد چرا که فشارهای سازمانی، کارکنان را وادار می‌کند به گونه‌ای مغایر با نگرش خود، رفتار نمایند.

## ۲-۳- رفتار کارکنان:

رفتار سازمانی عبارتست از مطالعه منظم (سیستماتیک)، عملیات، اقدامات، کارها و نگرش‌های افرادی که در سازمان فعالیت دارند، سازمان‌های مختلف با انتخاب ساختارهای سازمانی متفاوت، تعیین کننده رفتار و عملکرد کارکنان خود هستند و به صورت مستقیم و غیر مستقیم بهره‌وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. با توجه به مطالعه و بررسی نظرات مختلف دانشمندان علم سازمان و مدیریت، عوامل مختلفی بر روی نگرش و رفتار کارکنان و بهره‌وری آنان مؤثر است که یکی از این عوامل را می‌توان ساختارهای سازمانی دانست.

## ۲-۴- رضایت شغلی:

رضایت شغلی عبارتست از میزان احساسات و نگرش‌های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. وقتی یک شخص می‌گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این به آن مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش می‌کند و برای شغلش ارزش زیادی قائل است که رضایت شغلی شامل، رضایت از کار، رضایت از همکار، رضایت از سرپرست، رضایت از سیاستها و حمایت‌های سازمان و رضایت از شهروندان و ذینفعان را شامل می‌شود.

## ۲-۵- تعهد سازمانی:

تعهد عبارت است از حالتی که فردی سازمان را معرف خود دانسته و آرزو می‌کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند. تعهد سازمانی یک نگرش است، حالتی روانی که نشان دهنده نوعی تمایل، نیاز و الزام برای ادامه فعالیت در یک سازمان است که خود دارای زیر مجموعه‌های زیر است.

### ۲-۵-۱- تمایل:

تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی برای ادامه فعالیت در سازمان است.

### ۲-۵-۲- نیاز:

نیاز یعنی فرد بخاطر سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان انجام داده ناچار به ادامه خدمت در آن است و یا غیر از باقیماندن در آن سازمان نمی‌تواند درآمد دیگری کسب نماید.

### ۲-۵-۳- الزام:

الزام نیز عبارتست از دین، مسئولیت و تکلیفی که فرد در برابر سازمان داشته و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند. با توجه به مبانی نظری، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شوند:

- شاخص‌های ساختار سازمانی اثر معناداری بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان دارد.
- شاخص‌های ساختار سازمانی اثر معناداری بر رضایت شغلی و تعهد کارکنان دارد.

در پژوهشی با عنوان «آثار ساختار سازمانی و ویژگیهای شغل بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی مدیران فروش خارجی» نشان داده شده است که رسمیت و تمرکز، اثری مثبت بر بازخورد شغلی دارد. بعلاوه، تمرکز به شکلی منفی با استقلال و تنوع شغلی رابطه دارد (kateskea et al, 2010).

صنوبری و همکاران (۱۳۸۹)، در پژوهشی با عنوان «رابطه ویژگیهای شغلی و رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی رضایت شغلی»، به این نتیجه رسیدند که ویژگیهای شغل بخصوص اهمیت کار و یکنواختی کار، بر رضایت شغلی اثری معنادار دارد.

فرجی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «نقش و تأثیر مدل ویژگیهای شغلی بر رضایت شغلی» به این نتیجه رسیدند که تمامی ویژگیهای شغلی (بجز بازخورد) بر رضایت شغلی اثری مثبت داشتند.

در پژوهشی دیگر با عنوان «پیشامدها و پیامدهای رضایت و تعهد در مدل‌های ترک خدمت» میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی نوعی رابطه علی وجود دارد، به شکلی که رضایت شغلی بر تعهد سازمانی اثر دارد. (Williams L, et al, 1986).

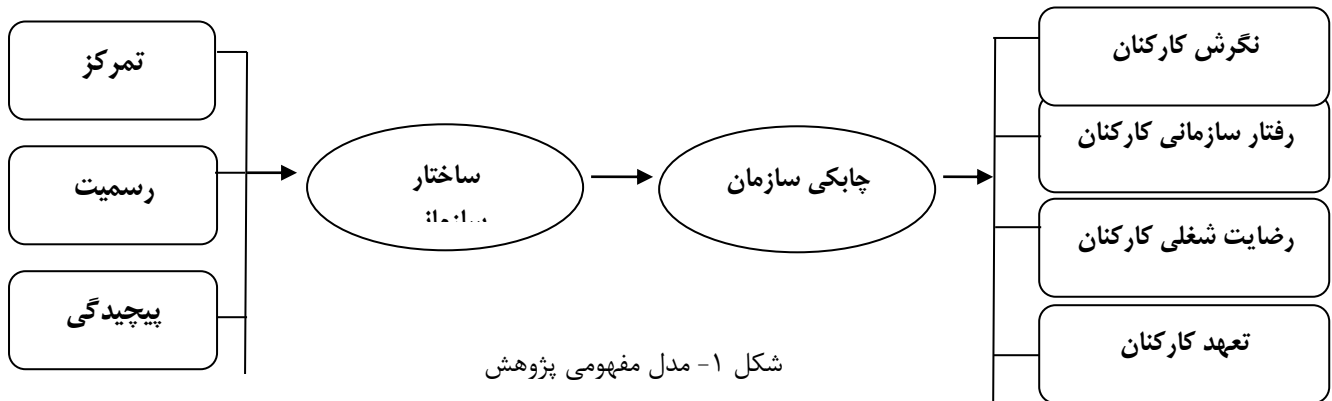
# ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

عزیزی (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان قم)»، نشان داد که بین شاخص‌های رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. بر اساس اطلاعات به دست آمده از این تحقیق در جامعه مورد مطالعه، زیر مجموعه‌های رضایت شغلی، یعنی رضایت از همکاران دارای بالاترین سهم در کل رضایت شغلی و از سوی دیگر رضایت از حقوق و مزایا دارای پایین‌ترین سهم بوده است.

## ۳- روش شناسی پژوهش

نوع پژوهش حاضر از لحاظ هدف و ماهیت موضوع مورد مطالعه، پژوهشی کاربردی و از لحاظ جمع آوری داده‌ها، پژوهشی پیمایشی و از لحاظ روش پژوهش، پژوهشی توصیفی می‌باشد. پرسشنامه شامل متغیر اصلی ساختار سازمانی، چهار متغیر وابسته، نگرش کارکنان سازمان، رفتار سازمانی کارکنان و میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی طراحی گردیده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون تحلیل (رگرسیون چندگانه)، برای مطالعه پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و برای روایی پرسشنامه از میانگین واریانس استفاده گردید، هم چنین از نرم افزارهای SPSS و LISREL نیز جهت تحلیل بهره گرفته شد.

جامعه آماری این پژوهش ۳۵۰ نفر از کارکنان ثابت رسمی و قراردادی سازمان شهرداری تهران که شامل نیروهای خدماتی، کاردان و کارشناسان، کارشناسان متخصص و مدیران ارشد سازمان به صورت تصادفی انتخاب شدند. لذا بر این اساس مدل مفهومی این پژوهش به شرح نمودار ۱، ارائه می‌گردد.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

همچنین جدول ۱، ضریب آلفای کرونباخ، میانگین واریانس و بارهای عاملی متغیرها را به نمایش درآورده است.

جدول ۱- ضریب آلفای کرونباخ، میانگین واریانس و بارهای عاملی متغیرها

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	میانگین واریانس تبیین شده (AE)	میانگین بارهای عاملی
تمرکز	۰/۷۶	۰/۵۶	۰/۸۱
رسمیت	۰/۷۷	۰/۵۸	۰/۸۳
پیچیدگی	۰/۷۸	۰/۶۷	۰/۸۵
نگرش کارکنان	۰/۸۲	۰/۵۵	۰/۸۸
رفتار سازمانی کارکنان	۰/۷۹	۰/۶۳	۰/۸۶
رضایت شغلی کارکنان	۰/۷۹	۰/۶۶	۰/۸۶
تعهد سازمانی	۰/۸۱	۰/۶۳	۰/۹۱



## ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

همانطور که در جدول ۱، مشاهده می‌شود، بارهای عاملی استاندارد متغیرهای سنجش و مقدار شاخص (AVE) متغیرهای اصلی و مقدار میانگین بارهای عاملی برای تمامی متغیرها، بزرگ‌تر از ۰/۵ است که این نشان دهنده روایی بودن پرسشنامه است.

### ۴- یافته‌های پژوهش

#### ۴-۱- یافته‌های توصیفی

جهت شناخت صحیح‌تر و دقیق‌تر نتایج حاصل از پژوهش، لازم است جامعه آماری را مورد مطالعه قرار دهیم که در این پژوهش ۳۵۰ نفر از کارکنان سازمان شهرداری تهران انتخاب شدند، لذا جدول ۲، وضعیت و شرایط جامعه آماری را به تصویر درآورده است.

جدول ۲- وضعیت و شرایط جامعه آماری پژوهش

متغیر	وضعیت	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۱۵۶	۴۴٪
	زن	۱۹۴	۵۵٪
وضعیت تأهل	مجرد	۱۰۱	۲۸٪
	متأهل	۲۴۹	۷۱٪
سن	زیر ۳۰ سال	۸۷	۲۵٪
	۳۰ تا ۴۰ سال	۱۲۳	۳۵٪
	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۶	۱۶٪
	بالای ۵۰ سال	۸۴	۲۴٪
تحصیلات	زیر دیپلم	۱	۰/۲٪
	دیپلم	۱۲	۳/۴٪
	فوق دیپلم	۳۵	۱۰٪
	لیسانس	۱۸۱	۵۱٪
	فوق لیسانس	۱۰۰	۲۸٪
سابقه کار	دکتر	۲۱	۶٪
	کمتر از ۱ سال	۳	۰/۸۵٪
	۱ تا ۵ سال	۲۶	۷/۴٪
	۶ تا ۱۰ سال	۹۷	۲۸٪
	۱۱ تا ۱۵ سال	۸۶	۲۴/۵٪
	۱۶ تا ۲۰ سال	۵۵	۱۵/۷٪
	بیش از ۲۰ سال	۸۳	۲۳/۷٪
سمت	نیروهای خدماتی	۱۲	۳/۴۲٪
	کاردان و کارشناس	۱۹۳	۵۵٪



## ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

کارشناس مسئول	۸۱	۲۳٪
مدیر ارشد	۶۴	۱۸/۵۸٪

### ۴-۲- آزمون فرضیه‌های پژوهش

به منظور مطالعه رابطه میان متغیرهای مورد نظر در این پژوهش از آزمون ضریب همبستگی استفاده شد. ضرایب همبستگی به دست آمده در جدول ۳ نشان می‌دهد که از بین روابط موجود، ۱۳ رابطه در سطح معناداری ۹۹ درصد، ۱ رابطه در سطح معناداری ۹۵ درصد و سایر روابط رد شده‌اند.

جدول ۳- ماتریس همبستگی متغیرها

متغیرهای پژوهش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱- تمرکز	۱/۰۰						
۲- رسمیت	۰/۰۲۲	۱/۰۰					
۳- پیچیدگی	۰/۵۶۸**	۰/۴۴۶**	۱/۰۰				
۴- نگرش کارکنان	۰/۳۲۶**	-۰/۲۳۵*	-۰/۰۱۳	۱/۰۰			
۵- رفتار سازمانی کارکنان	۰/۳۷۷**	۰/۳۷۸**	۰/۰۲۹	۰/۶۳۶**	۱/۰۰		
۶- رضایت شغلی کارکنان	۰/۰۸۲	۰/۵۸۳**	-۰/۳۰۹**	۰/۰۷۵	۰/۴۲۳**	۱/۰۰	
۷- تعهد سازمانی	۰/۱۸۲	۰/۳۹۲**	-۰/۱۱۵	۰/۶۱۱**	۰/۵۲۵**	۰/۵۲۰**	۱/۰۰

\*\* معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد. \* معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد

نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری در جدول ۴ نشان داده شده است. همانطور که در این جدول مشاهده می‌شود با توجه به آماره  $t$ ، فرضیه در سطح اطمینان ۹۹ درصد و ۱ فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد قبول واقع شد و ۳ فرضیه نیز رد شدند. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد ساختار سازمانی در دو مشخصه، تمرکز و رسمیت بر نگرش و رفتار سازمانی کارکنان و رضایت شغلی و تعهد سازمانی اثر معناداری دارند و همچنین در مشخصه پیچیدگی نیز، بر رضایت شغلی اثر معناداری را نشان داد و تنها در شاخص پیچیدگی ساختار سازمانی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان و تعهد سازمانی اثر معناداری یافت نشد.

با توجه به ضریب مسیر مربوط به تأثیر شاخص‌ها، می‌توان به مثبت یا منفی بودن و میزان تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته پی برد. بر مبنای ضریب مسیر، فرضیاتی که ضریب منفی دارند حاکی از اثر منفی متغیر مستقل بر وابسته و فرضیاتی که ضریب مثبت دارند، حاکی از اثر مثبت متغیر مستقل بر متغیر وابسته است، بعلاوه مقدار ضریب مسیر، شدت اثر متغیر مستقل بر وابسته را نشان می‌دهد.

جدول ۴- نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	ضریب تعیین	آماره $t$	ضریب مسیر	فرضیات پژوهش
قبول فرضیه	۰/۴۰۶	۲/۵۸۹**	۰/۳۲۸	اثر تمرکز بر نگرش کارکنان



## ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

قبول فرضیه	۰/۵۵۱	۲/۷۴۹**	۰/۳۱۸	اثر تمرکز بر رفتار کارکنان
قبول فرضیه	۰/۵۹۲	۳/۰۰۲**	۰/۴۱۲	اثر تمرکز بر رضایت شغلی
قبول فرضیه	۰/۵۴۱	۱/۰۳۹**	۰/۱۲۱	اثر تمرکز بر تعهد سازمانی
قبول فرضیه	۰/۴۰۶	-۱/۷۹۳*	-۰/۲۴۷	اثر رسمیت بر نگرش کارکنان
قبول فرضیه	۰/۵۵۱	-۳/۷۶۸**	-۰/۴۷۴	اثر رسمیت بر رفتار کارکنان
قبول فرضیه	۰/۱۰۳	۴/۸۸۷**	۰/۶۲۱	اثر رسمیت بر رضایت شغلی
قبول فرضیه	۰/۵۹۲	-۴/۶۵۳**	-۰/۵۶۵	اثر رسمیت بر تعهد سازمانی
رد فرضیه	۰/۴۰۶	۰/۰۵۳	۰/۰۰۸	اثر پیچیدگی بر نگرش کارکنان
رد فرضیه	۰/۵۵۱	۱/۱۱۳	۰/۱۵۶	اثر پیچیدگی بر رفتار کارکنان
قبول فرضیه	۰/۵۹۲	-۲/۶۷۸**	-۰/۳۸۹	اثر پیچیدگی بر رضایت شغلی
رد فرضیه	۰/۵۴۱	۱/۱۶۴	۰/۱۶۵	اثر پیچیدگی بر تعهد سازمانی

\*\* معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد. \* معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد

### ۵- نتیجه گیری کلی:

نمرات پایین ارزشیابی عملکرد کارکنان بعلاوه آمار و اطلاعات مختلف در مورد میزان غیبت‌های کاری، تأخیر و تعجیل در کار، ترک خدمت و حجم درخواست‌های بازنشستگی پیش از موعد در سازمان شهرداری تهران را می‌توان از شاخص‌های عمده نارضایتی، عدم نگرش مثبت کارکنان و عدم رضایت شغلی و تعهد پایین دانست. بیش از ۴۰ درصد کارکنان سازمان شهرداری تهران به طور متوسط ۸ ساعت در ماه علاوه بر دو ساعت فرجه زمانی، تأخیر و تعجیل دارند. حدود ۱۰ درصد کارکنان نیز به سبب غیبت‌های غیر موجه و صدور احکام مختلف انضباطی و تخلفاتی در وضعیت نامناسبی قرار دارند، لذا تمامی این موارد می‌تواند زمینه پژوهش‌های بیشتری را در این زمینه فراهم آورده و در اختیار مدیران ارشد سازمان قرار دهد، چرا که اغلب سازمان‌ها برای هدایت و اثر بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان باید به دنبال سازوکارهای کنترلی باشند که یکی از این سازوکارها اصلاح و بازنگری ساختار سازمانی می‌باشد.

### ۶- منابع:

۱- دفت، ریچارد (۱۳۷۴). سازمان و طراحی ساختار، جلد اول، مترجمان: پارساییان و اعرابی، تهران، انتشارات مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی.



## ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

- ۱- دهقان ن. صالحی ج. دهقان ک. صالحی پ. (۱۳۹۰) «اثر ساختار سازمانی بر عملکرد خارجی»، پژوهش‌های مدیریت، ۴(۱۱): ۵۳-۷۰.
- ۲- رابینز، استیفن (۱۳۷۶). مدیریت رفتار سازمانی، مترجمان: پارسایان و اعرابی، چاپ اول، تهران: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- ۳- صنوبری، محمد، علی محمد رضایی (۱۳۸۹)، رابطهٔ ویژگی‌های شغلی و رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی رضایت شغلی. فصلنامه علمی توسعه سازمانی پلیس. شماره ۳۲، صفحه ۸۵-۱۰۴.
- ۴- عزیزی، سعید (۱۳۹۰)، بررسی ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان قم)، فصلنامه سازمان امور مالیاتی کشور، شماره ۱۱، جلد ۱۹، صفحات ۱۷۳-۱۹۶.
- ۵- فرجی، عبیدالله، دکتر ابوالقاسم پور رضا، دکتر مصطفی حسینی، دکتر محمد عرب و دکتر فیض‌الله اکبری (۱۳۸۷)، نقش و تأثیر مدل ویژگی‌های شغلی بر روی رضایت شغلی: مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دوره ۶ شماره ۲، ص ۳۱-۳۸.
- ۶- فرزانه، ماندانا، بابک سهرابی و ایمان رئیسی والایی (۱۳۹۰)، بررسی نقش ابعاد ساختار سازمانی در تسهیل چابکی سازمان‌های تولیدکننده نرم‌افزار. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی.
- ۷- مجیدی ع. محمدی. قاسمی ف. (۱۳۹۰) «تأثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد معاونت آموزش دانشگاه علوم انتظامی»، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۶(۱): ۲۱۰-۲۲۰.

9- Clement J. Puranam P. (2017) "Searching for structure: formal organization Design as a Guide to network evolution". Forthcoming, Management Science.

10- Katsikea E.Theodosiou M. Perdikis N. Kehagias J. (2010)"The effects of Organizational Structure and job satisfaction and organizational commitment", Journal of World Business,pp.221-233.

11-Williams L.J.Hazery.T. (1986)"Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models:A re-analysis using Latent Variable Structural equation methods",Journal of Applied Psychology,71,2.pp.219-231.