

«مطالعات جامعه‌شناسی»

سال هشتم، شماره سی و یکم، تابستان ۱۳۹۵

ص ص ۲۱-۷

بررسی رضایت ذی‌نفعان سازمانی با مدیریت مهندسی سازمانی

و رویکرد مهندسی اجتماعی

دکتر ناصر فقهی فرهمند^۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۷/۹

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۵/۸/۲۳

چکیده

از آن جا که از مهم‌ترین عوامل بقاء سازمان، پاسخگویی مناسب به توقعات ذی‌نفعان سازمانی می‌باشد، امروزه ذی‌نفعان سازمانی با حق انتخاب، کالا یا خدمات با کیفیت پایین را نمی‌پذیرند و سازمان‌ها که با آحاد ذی‌نفعان سازمانی در ارتباط هستند، باید بتوانند به توقعات عقلایی جوابگو باشند. چون بحثی که اینک در محافل مدیریت جامعه‌شناسی مطرح است، بقاء و پایداری سازمان در جامعه است. در این راستا، هدف این بررسی یافتن راهکارهایی مناسب و کاربردی جهت افزایش رضایت ذی‌نفعان سازمانی از سازمان‌ها است تا این راهکارها بتواند مدیران را در جهت تصمیم‌گیری مناسب یاری رساند. لذا با این فرضیه که مهندسی سازمانی موجب جلب رضایت ذی‌نفعان سازمانی می‌گردد و با این سؤال که آیا مطلوبیت مهندسی سازمانی بر رضایت ذی‌نفعان سازمانی تاثیر دارد با آزمایش نظام یافته فرضیه، جهت بررسی راهکارهای مربوطه با روش توصیفی میدانی و ارایه پرسشنامه‌هایی به جامعه آماری این تحقیق شامل دو گروه ذی‌نفعان سازمانی و کارکنان ۱۰ سازمان مختلف، اطلاعات لازم کسب و نتایج حاصله تأیید فرضیه را نشان داد. در واقع فرض H_1 با اطمینان ۹۵٪ تأیید و نتیجه گرفته شد که کلیه این عوامل موجب جلب رضایت ذی‌نفعان سازمانی می‌گردند.

واژگان کلیدی: رضایت ذی‌نفعان سازمانی، مدیریت مهندسی سازمانی و رویکرد مهندسی اجتماعی.

مقدمه

بررسی حاضر درباره راهکارهایی جهت رضایت ذی‌نفعان سازمانی از سازمان‌ها تدوین یافته چون که رضایت مقوله‌ای کلی و همه جانبه می‌باشد که جهت کسب آن در هر سازمانی، باید بینشی سیستمی و علمی جامع وجود داشته باشد. تحقیقات تجربی مختلف نشان می‌دهد که بین رضایت کارکنان و رضایت

۱. عضو هیئت علمی (دانشیار) گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی؛ تبریز- ایران. E-mail: farahmand@iaut.ac.ir

ذی‌نفعان سازمانی، رابطه مستقیم وجود دارد و تغییرات مثبت در دیدگاه کارکنان نسبت به کار، به افزایش رضایت ذی‌نفعان سازمانی منجر می‌شود و برخی محققان معیارهای دقیق عددی در این زمینه مطرح کرده‌اند. طبق مطالعات سرزرویواک، پنج واحد افزایش در رضایت‌مندی کارکنان موجب $\frac{1}{3}$ واحد افزایش رضایت ذی‌نفعان سازمانی می‌شود و بین چهل تا هشتاد درصد رضایت و وفاداری ذی‌نفعان سازمانی، حاصل دیدگاهی است که کارکنان نسبت به شغل خود دارند. زیرا رضایت، وفاداری و پای‌بندی کارکنان بر روی کیفیت کالا و خدمات ارایه شده از سوی سازمان، تأثیری شگرف دارد.

امروزه در بسیاری از سازمان‌ها به منظور جلب حمایت ذی‌نفعان سازمانی، استراتژی مدیریت روابط با ذی‌نفعان سازمانی و ایجاد وفاداری به وسیله فراهم کردن ارزش‌هایی فراتر از ارزش‌های ذاتی کالاها یا خدماتی که به آن‌ها دنبال می‌شود. در این رابطه، سازمان‌های آلمانی ابداع‌کننده باشگاه‌های وفاداری ذی‌نفعان سازمانی هستند که امروزه صدها باشگاه در آلمان و کشورهای دیگر نشان داده‌اند که ارایه منافع عاطفی، خدمات و برنامه‌های ارزشی، کلید ایجاد وفاداری در ذی‌نفعان سازمانی است. در این راستا، جوامع و سازمان‌هایی که روش‌ها را بهتر و فردای علم جامعه را دقیق‌تر درک کنند، اقتصاد جهانی را از آن خود خواهند نمود (Bentler, 1987: 78-117; Craigie and etal, 733-738; Edwards and etal: 78-84).

بدین دلیل اندیشمندان، دنیای امروز را دنیای اطلاعات، سرعت و شتاب دانسته و در این میان ذی‌نفعان سازمانی، رقبا و دگرگونی‌ها در محیط، بر ساختار سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند (دیویس و نیواستورم، ۱۳۷۵: ۲۳۸-۱۴۷؛ فقهی فرهمند، ۱۳۸۲: ۲۳۸-۱۱۲؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۳: ۴۲۲-۲۵۸؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۵: ۸۵۱-۶۲۱) یعنی:

۱) ذی‌نفعان سازمانی دگرگون شده‌اند: ذی‌نفعان سازمانی گروهی از افرادند که کار یا نتیجه کار سازمان را دریافت و خواسته‌های خود را به جامعه و سازمان‌ها دیکته کرده و انتظار دارند که با آن‌ها رفتاری ویژه صورت پذیرد.

۲) رقبا: گوناگونی و زبردستی رقبا مانند رسانه‌ها چهره جوامع را دگرگون کرده‌اند و آن جامعه یا سازمانی که ارزش بیشتری برای ذی‌نفعان سازمانی بیافریند به موفقیت و کامیابی دست خواهد یافت. از طرفی، در این نگرش استراتژیک، هدف تولید ارزش بیشتر برای ذی‌نفعان سازمانی است چون فرصت‌ها و تهدیدهای استراتژیک در این راستا معنا می‌گیرند و شناخت ارزش، گذرنامه ورود به این دیدگاه است.

۳) انقلاب اداری: شتاب روزافزون دگرگونی‌های تکنولوژی، نوآوری‌ها را از سال‌ها به ماه‌ها کاهش داده ولی اغلب مدیران تصور می‌کنند که سازمان آن‌ها به رادارهای حساس در برابر این دگرگونی‌ها مجهزند ولی آن‌ها تنها دگرگونی‌هایی را در می‌یابند که خود انتظارش را دارند.

به هر حال در روند کسب و کارهای جدید، به دست آوردن رضایت ذی‌نفعان سازمانی جایگاهی حیاتی در اهداف سازمان‌ها به خود اختصاص داده و مدیران می‌دانند که موفقیت آن‌ها در راه رسیدن به این

اهداف، درگرو جلب این رضایت است. لذا لازم است سیستم مدیریت ارتباط با ذی‌نفعان سازمانی و جامعه طراحی و پیاده شود تا گام‌هایی برای ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی مدت و ارزش-مند بین ذی‌نفعان سازمانی و سازمان برداشته شود که آن خود نیز نیازمند یک فرهنگ اجتماعی ذی‌نفعان سازمانی محور در سازمان می‌باشد. در واقع نگرش اجتماعی، به ذی‌نفعان برون رویکرد مهندسی اجتماعی یا ذی‌نفعان سازمانی با خواسته‌ها و نیازهای منطقی مربوطه که از سه بخش اصلی ذی‌نفعان سازمانی، روابط اجتماعی و مدیریت تشکیل شده، نگاه می‌کند.

مهندسی سازمانی

مدیران امروزی در محیطی پویا، پر ابهام و متحول کار می‌کنند. یکی از بارزترین ویژگی‌های عصر حاضر، تغییرات و تحولات شگرف و مداومی است که در طرز تفکر، ایدئولوژی، ارزش‌های اجتماعی، روش-های انجام کار و بسیاری از پدیده‌های دیگر زندگی به چشم می‌خورد. سرعت این تغییرات به گونه‌ای است که نمی‌توان منحنی تغییر را در بُعد زمان ترسیم کرد. زیرا پیشرفت و تحول با شتابی بیشتر از سرعت ترسیم منحنی به وقوع می‌پیوندد. کثرت تغییرات نیز که سازمان‌ها و افراد با آن مواجه‌اند از چنان فشار و نیرویی برخوردار است که در دنیای مشتری‌گرای رقابت‌افزای کنونی هر نوع مقاومتی را در هم کوبیده و همه را با خود به جلو می‌برد. به عبارت دیگر، وسعت و تنوع نیروی تغییری که بر پیکر سازمان‌های امروزی وارد می‌آید، به قدری زیاد است که برای آن‌ها چاره‌ای جز انطباق و پاسخگویی به این تغییرات وجود ندارد. با توجه به این تحولات شگرف، مسئله این است که مدیران چگونه سازمان خود را در جهتی سوق و توسعه دهند که بهتر بتواند با تغییرات و تحولات محیط هماهنگ شود. به عبارت دیگر مدیران چگونه می‌توانند به جای داشتن حالت انفعالی، بگذارند که وقایع بر آن‌ها حادث شود، حالت فعال داشته و قبلاً حوادث و تغییرات اقتصادی، عملی، فنی و سیاسی را پیش‌بینی و اقدامات لازم را به عمل آورند. دنیایی که در آن زندگی می‌کنیم و خواهیم کرد و محیطی که در آن سازمان‌ها و تشکیلات فعالیت می‌کنند بی‌سابقه‌اند. اگر چه عناصر همانند هستند، لکن شتاب و پیچیدگی تغییرات در شیوه‌ها، راه و رسم زندگی و ارزش‌ها به گونه‌ای و با وسعتی در حال شکل‌گیری است که تاکنون هرگز مشاهده نشده است. تغییرات در چشم‌انداز سیاسی و روابط جدید بین جهان اول و جهان سوم، تعریف تازه‌ای از بازار ابزار تولید و محل استقرار منابع انسانی، مالی و فنی به دست می‌دهند. تغییرات انفجارآمیز تکنولوژی در ارتباطات و اطلاع‌رسانی، جهانی واحد پدید آورده است که در آن انجام معاملات کمتر از یک ثانیه طول می‌کشد و اخبار در کمترین زمان ممکن، بخش می‌شود. تغییرات جهانی در ارزش‌های اجتماعی از قبیل اهمیت دادن به محیط زیست، نقش زنان در جامعه و نقش سازمان‌های مولد ثروت، همه این‌ها در محیطی که در آن سازمان‌ها و تشکیلات عمل می‌کنند نقش تعیین‌کننده‌ای دارند.

این محیط برای رؤسای سازمان‌ها که وظیفه و مسئولیت تعیین عملکرد و آینده سازمان‌های‌شان را دارند، تکالیف بی‌سابقه‌ای به وجود می‌آورد. در این محیط ناآرام اکثر رهبران مؤسسات مجبور می‌شوند که به بررسی ماهیت سازمان‌های‌شان از قبیل اهداف اصلی، هویت و روابط‌شان با مشتریان، رقبا، تأمین کنندگان یا فروشندگان منابع مورد نیاز آن‌ها بپردازند. ما در برهه‌ای از تاریخ زندگی می‌کنیم که نهادهای اساسی جامعه و روابط بین آن‌ها در حال ارزیابی مجدد و طرح‌ریزی دوباره است. نقش تولید ثروت در جامعه و تخصیص ثروت بین فقیر و غنی، جهان اول و جهان سوم و شمال و جنوب مشکلات جدیدی به خود می‌گیرند. رابطه بین دولت‌ها، بخش خصوصی و غیردولتی متشکل از گروه‌های داوطلب و شهروندان و تولیدکنندگان کالاها و خدمات پیوسته در حال تغییر هستند. هر فردی در مقام رهبری یک سازمان بزرگ باید از این تغییرات و چالش‌های حاصله از آن‌ها کاملاً آگاه باشد.

اگر مشتریان احساس کنند که تولیدات از حیث کیفیت مطلوب یک سازمان به قیمت آلودگی محیط زیست، تمام می‌شود آن‌ها ممکن است تولیداتی را که کارآیی کمتر دارند ولی سالم‌ترند را از سازمان رقیب تأمین کنند. در چند دهه اخیر، مدیران روز به روز بیشتر متوجه این حقیقت شده‌اند که کوشش‌های پراکنده جزء به جزء برای حل مسایل پیچیده سازمانی کافی نیست (کیا، ۱۳۷۳: ۲۱۴-۱۹۲؛ فقهی فرهمند، ۱۳۸۰: ۴۱۲-۳۵۸؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۰: ۴۸۱-۳۷۴). لذا امروزه برنامه‌ریزی همه جانبه وسیع‌تری لازم است به نحوی که استراتژی‌های هماهنگ شده مهندسی سازمانی را برای پرورش فضای سازمانی، روش‌های کار، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی در بر داشته باشد و با شرایط و الزامات قابل پیش‌بینی و غیرقابل پیش‌بینی سال‌های آینده منطبق و سازگار باشد (فقهی فرهمند، ۱۳۹۳: ۳۲۱-۱۸۹؛ فقهی فرهمند، ۱۳۸۲: ۴۵۹-۳۸۷؛ فقهی فرهمند، ۱۳۸۱: ۱۱۴-۷۵).

رضایت ذی‌نفعان سازمانی

با الهام از نگرش اجتماعی و تأثیر آن روی نگرش سازمانی و افراد جامعه و کارکنان سازمان (رابینز، ۱۳۸۳: ۷۶)، می‌توان اعلام کرد که تعهد سازمانی، شغل و سازمان را معرف خود دانستن و میزان شناخت و مشارکت فعالانه در آن، تأثیر مهندسی سازمانی در بهبود سازمانی، شاخص وفاداری نسبت به سازمان و از نگرش‌های سازمانی محسوب شده است. در راستای این نگرش و در رابطه با کاری که شخص انجام می‌دهد، شغل تخصصی با آزادی عمل برای ارتقاء مهارت‌ها و توانایی‌ها، عادلانه بودن سیستم پاداش و تأمین نیازها و روابط اجتماعی، تعیین کننده مهندسی سازمانی هستند. در نگرش‌های سازمانی با توجه به اهمیت مهندسی سازمانی برای کارکنان، مدیران نیز علاقمندند با بررسی آن، به اهدافی چون شناخت مشکلات و مسایل بالقوه موجود در سازمان، ارزیابی اثر سازمان در طرز تلقی و برداشت‌های کارکنان، ایجاد ارتباط صحیح و دوستانه بین مدیریت و کارکنان به کسب اطلاعاتی درست و واقعی از سازمان و کار

دست یابند. زیرا در این حالت تمایل آن‌ها به صداقت نسبت به جامعه، سازمان و تعهد به انجام وظایف محوله بیشتر خواهد شد. پس ذی‌نفعان سازمانی خواسته‌های خود را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورند و وظیفه سازمان‌ها است که آن‌ها را سودمندانه پاسخ دهند (کاتلر، ۱۳۷۶: ۴۸).

بنابراین بهتر است هر سازمانی در راستای توجه به ذی‌نفعان سازمانی که سازمان به خاطر آن‌ها ایجاد شده، اقدامات لازم را به عمل آورد و با یک نگرش سیستمی اجتماعی و سازمانی در جهت تحقق اهداف کلان اجتماعی اقدام و پاسخ به سئوالات زیر را در برنامه کاری خود قرار دهد (هوران و پتیمین، ۱۳۸۱: ۱۸۴-۱۱۲؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۲: ۲۸-۷؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۳: ۱۲۹-۱۱۵):

(۱) نیازهای ذی‌نفعان سازمانی چه هستند و چه نیازهایی را دنبال می‌کنند و این نیازها چگونه باید تأمین شوند؟ اغلب سازمان‌ها فکر می‌کنند که جواب را می‌دانند و بر اساس آن عمل می‌کنند ولی تجربه نشان داده که نقطه نظرات متفاوتی وجود دارد.

(۲) ارزیابی مقایسه‌ای بین محصولات یا خدمات موجود با سازمان‌های سایر جوامع چگونه است و راهکارهای رقابتی کدامند؟ (Chiu and etal, 2008: 88-100; Clemente and etal: 1-12). باید توجه داشت که در سال‌های اخیر، رابطه ذی‌نفعان سازمانی و سازمان‌ها تغییر یافته و سازمان‌ها دیگر برتری لازم را در اختیار ندارند. بدین جهت، گوش فرا دادن به نوای جامعه و ذی‌نفعان سازمانی، ضرورتی برای توفیق در رقابت‌ها در سرلوحه کار سازمان‌ها قرار گرفته است. مثلاً در یک سازمان ژاپنی به متصدی آسانسور مسئول جابجایی مراجعان و کارکنان پس از دو ماه آموزش، کلیه اطلاعات لازم سازمانی را در اختیار وی قرار می‌دهند چرا که وی اولین کسی است که در سازمان با ذی‌نفعان سازمانی مواجه می‌شود. ایشان باید قادر باشد که هرگونه سئوالی را با ادب، متانت و با اعتماد به نفس پاسخ دهد. زیرا از سه عامل کلیدی یعنی ذی‌نفعان سازمانی، رقابت و تغییر که در نظام اجتماعی و اقتصادی پدیدار و کلیه فعالیت‌ها را تحت تأثیر قرار داده، جلب رضایت ذی‌نفعان سازمانی از جایگاه خاصی برخوردار است (Brehm and etal: 999-1023; Ding and etal: 119-143).

پس امروزه باید همه کارکنان، اهمیت ذی‌نفعان سازمانی را درک و همیشه به یاد داشته باشند که ذی‌نفعان سازمانی هیچ وابستگی به سازمان ندارند بلکه سازمان به آن‌ها وابسته است. کارکنان باید خودشان را با خواسته‌های ذی‌نفعان سازمانی هماهنگ کنند چون آن‌ها ضامن بقا و حیات سازمان هستند. برای درک این حرکت، هیرشی من الگویی را برای درک ذی‌نفعان سازمانی نسبت به سازمان ارائه می‌دهد که مبتنی بر سه اصل فرار، اعتراض و وفاداری ذی‌نفعان سازمانی است. یعنی ذی‌نفعان سازمانی ناراضی می‌توانند با سازمان خداحافظی یا اعتراض به مقامات بکنند ولی وفاداری آن‌ها به سازمان، تعیین کننده مسیر دیگری است. باید توجه نمود که بر اساس تحقیقات، اغلب از هر ۵۰ نفر ذی‌نفعان سازمانی ناراضی، تنها یک نفر وقت خود را صرف شکایت می‌کند، شکایتی که با طبیعت انسان سازگاری ندارد.

ذی‌نفعان سازمانی به هنگام نارضایتی با سکوت و شکایت به سازمان، شکایت به دوستان یا همراهان و شکایت به خود سازمان، از خود عکس‌العمل نشان می‌دهند.

مدیریت مهندسی اجتماعی

مهندسی اجتماعی^۱ هم بسیار پیچیده و هم بی‌نهایت ساده است اما آن در واقع به معنای کار روی یک شخص با هدف ترغیب وی به انجام کارهایی برای حصول فرد ترغیب کننده به اهدافی چون دستیابی به داده‌ها، اطلاعات دسترسی یا دستکاری سیستم یا شبکه هدف برای انجام کاری خاص تعریف می‌شود. به واسطه طبیعت رازگونه این مهارت تاریک معمولاً افراد از آن گریزان بوده و احساس می‌کنند قادر به اجرای یک آزمون موفق مهندسی اجتماعی نمی‌باشند. مهندسی اجتماعی از ضعیف‌ترین اتصال در خطوط دفاعی امنیت اطلاعات هر سازمان یعنی نیروی انسانی بهره‌گیری می‌نماید. به زبان ساده، مهندسی اجتماعی به معنای هک کردن افراد بوده و با سوء استفاده از طبیعت اعتماد متقابل بین انسان‌ها به اطلاعاتی که می‌توانند برای کسب منافع شخصی مورد استفاده قرار گیرند دستیابی حاصل می‌گردد. بهترین شیوه انجام تکنیک‌های مهندسی اجتماعی آن است که توسط یک فرد خارجی ناشناس برای یک سازمان اجراء شوند. مهاجمین صرفاً به این دلیل برای نفوذ به سیستم‌ها از مهندسی اجتماعی استفاده می‌کنند که می‌توانند این کار را انجام دهند. آن‌ها به شخصی نیاز دارند که در بطن سازمان را برای‌شان باز کند تا مجبور نباشند برای ورود به زور متوسل شده و احتمالاً گیر بیافتند. مهندسی اجتماعی می‌داند که بسیاری از سازمان‌ها فاقد طبقه‌بندی رسمی اطلاعات، سیستم‌های کنترل دسترسی، طرح‌های مقابله با حوادث و برنامه‌های آگاهی امنیتی هستند و از همین نقطه ضعف‌ها بهره‌گیری می‌نمایند. مهندسی اجتماعی دارای پیامدهای جدی است. از آن جایی که هدف مهندسی اجتماعی بهره‌برداری از یک نفر برای کسب منافع غیرقانونی است، هر چیزی امکان دارد. مهندسی اجتماعی کارآمد می‌تواند اطلاعات زیر را جمع‌آوری نمایند (مقیمی، ۱۳۷۷: ۲۱۴-۱۴۲؛ فقهی فرهمند، ۱۳۸۰: ۲۴۷-۱۵۹):

۱. کلمات عبور سرپرستی یا کاربری

۲. نشان‌ها یا کلیدهای امنیتی برای ورود به ساختمان‌ها و حتی اتاق کامپیوتر

۳. دارایی‌های ذهنی نظیر مشخصات طرح، فرمول‌ها و یا سایر مستندات تحقیق و توسعه

۴. گزارشات مالی محرمانه

۵. اطلاعات خصوصی و محرمانه کارکنان

۶. فهرست مشتریان و پیش‌بینی‌های فروش.

^۱ Social engineering

اگر هر یک از اطلاعات فوق به بیرون درز کند می‌تواند با زیان‌های مالی، کاهش روحیه کارکنان، به خطر افتادن وظیفه شناسی نسبت به مشتریان و حتی ایجاد مشکلات قانونی همراه باشد. در مهندسی اجتماعی هیچ‌گاه دانسته نمی‌شود که شیوه بعدی حمله چه خواهد بود. بهترین کاری که می‌توان انجام داد این است که گوش به زنگ مانده، شیوه‌های مهندسی اجتماعی را درک کرده و از طریق هوشیاری امنیتی مداوم در سازمان از خود در برابر متداول‌ترین حملات محافظت نمایید. فرآیند مهندسی اجتماعی عملاً تاحدودی ابتدایی به نظر می‌رسد. به طور کلی مهندسین اجتماعی جزئیاتی از فرآیندهای سازمانی و سیستم‌های اطلاعاتی را برای اجرای حملات خود پیدا می‌کنند. آن‌ها با در اختیار داشتن این اطلاعات می‌دانند که باید به دنبال چه چیزی باشند. حملات مهندسی اجتماعی در مراحل زیر انجام می‌گیرد:

۱. انجام تحقیقات و اعتمادسازی
۲. بهره‌برداری از روابط برای کسب اطلاعات از طریق مکالمات، رفتارها و یا فناوری
۳. استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده برای مقاصد بدخواهانه.

تحقیقات پیشین

در رابطه با این بررسی و مطالب مطرح شده، مطالعات قبلی نشان می‌دهد که: (۱) مهندسی سازمانی پدیده‌ای فراگیر دارای ابعاد روانی، اجتماعی، اقتصادی، جسمانی و عامل مهم در افزایش کارایی است که به رضایت فردی منجر می‌شود و افزایش حقوق برای ایجاد مهندسی سازمانی در کارکنان سطوح پایین‌تر نسبت به کارکنان رده بالاتر تأثیر بیشتری دارد. کارکنان راضی وظایف جدید مرتبط با شغل خود را سریع‌تر یاد گرفته و تصادفات شغلی کمتری داشته و پرونده‌های شکایتی آن‌ها کمتر است. محققین رفتار سازمانی و مدیران اعتقاد دارند که مهندسی سازمانی برای سازمان مهم است (میچل، ۱۳۷۶: ۳۱۵). در حالی که در هر جامعه و سازمانی برای تحرک، پویایی و تحقق اهداف عالی، تأمین خواسته‌های ذی‌نفعان سازمانی و اجرای طرح‌های بزرگ خود، نیروی انسانی محوری‌ترین عامل است که شایسته است به این سرمایه ارزش‌مند که سرمایه‌ای خلاق، مبتکر، فعال، دگرگون‌ساز و متفکر است، توجه نموده و بستری را ایجاد کرد تا محیط‌های اجتماعی، سازمانی و کاری، پویایی و خلاقیت‌های این نیروی مهم و کارساز را فدای شرایط نامساعد نکنند.

(۲) میزان مسئولیت، بازخورد، سطوح شغلی بالاتر، موجب اختیار و آزادی عمل بیشتر و تنوع وظایف شغلی، اثر مثبتی بر خشنودی شغلی دارند (فقهی فرهمند، ۱۳۸۳: ۶۰۹). از طرفی تنوع کاری وسیع، باعث ابهام و استرس و تنوع کم باعث یکنواختی و خستگی شده و منجر به عدم مهندسی سازمانی می‌گردد که در این میان تنوع کاری متوسط مؤثرتر است. ابهام و تضاد در نقش، همواره از سوی کارکنان مورد اجتناب

¹ <http://rasekhoon.net/article/show>

قرار گرفته زیرا اگر از کاری که انجام می‌دهند و انتظاری که از آن‌ها می‌رود را نشناسند، موجبات ناخشنودی آنان فراهم می‌گردد. در بررسی مهندسی سازمانی کارکنان یکی از رسانه‌ها معلوم شد که یکی از دلایل عدم رضایت از شغل کارکنان، کمبود تنوع شغلی است. یعنی ۶۴٪ نیروهای ستادی این رسانه نسبت به یکنواختی و تکراری بودن کار روزمره خود، احساس سرخوردگی و عدم رضایت می‌کردند. این در حالی بود که متوسط پرداخت و حقوق و مزایا در این رسانه کمتر از متوسط جامعه نبود. لذا اگر سازمانی به افراد پر بازده پاداش‌های بیشتری دهد، بهبود عملیات موجب شهرت سازمان و افزایش حقوق، زمینه ارتقاء و رضایت کارکنان می‌شود (رابینز، ۱۳۸۲: ۴۸). لذا انتظار می‌رود مهندسی سازمانی در صحنه اثر گذاردن بر کسانی که عملکرد ضعیفی دارند، نقش مهمی ایفا کند.

۳) کارکنان به طور مثبت به مهندسی سازمانی و اندازه‌گیری تعهد سازمانی، عکس‌العمل نشان می‌دهند و با متقاعد کردن خودشان به این که از موقعیت فعلی شغلی‌شان رضایت دارند و با احساس وفاداری نسبت به سازمان، خواهان اجتناب از ناهماهنگی شناختی هستند. ادریس کول و همکارانش در سال ۱۹۹۲ به این نتیجه رسیدند که داشتن نگرش‌های اجتماعی و سازمانی مطلوب بر تعهد سازمانی تأثیر مستقیم دارد. از طرفی نیز با تنوع کاری، استقلال شغلی، سطح مسئولیت شغلی، کیفیت روابط اجتماعی در کار، پاداش، فرصت‌هایی جهت پیشرفت و ارتقاء در سازمان در ارتباط است ولی با توجه به شانس بیشتر افراد در یافتن شغل جدید، تعهد سازمانی کاهش می‌یابد. از سوی دیگر برنارت، دونتو و کنت با تحقیق بر روی رابطه بین رضایت‌مندی کارکنان، ذی‌نفعان سازمانی و سوددهی سازمان‌ها نشان دادند که تأثیر رضایت کارکنان و ذی‌نفعان سازمانی بر سوددهی سازمان گرچه ممکن است در زمانی خاص قابل تشخیص نباشد اما در یک بازه زمانی آن قابل اثبات است (محمدی، ۱۳۸۲: ۹۵-۴۱؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۰: ۳۵۵-۲۴۷).

بنابر این از مطالعات و سایر بررسی‌ها می‌توان این پیام را دریافت که مهندسی سازمانی روی نگرش اجتماعی و سازمانی، سلامت کلی و کارآیی سازمان و جامعه به عنوان یک ارزش اثرگذار است. لذا باید بررسی کرد که چگونه می‌توان شرایط محیطی و روابط سازمانی و اجتماعی را فراهم نمود تا در سایه آن‌ها، افراد بتوانند خوب فعالیت کنند، نظر بدهند، دلسوزی کرده و رضایت‌مند باشند و جامعه و ذی‌نفعان سازمانی آن را متعلق به خود بدانند.

روش پژوهش

هدف از این بررسی، یافتن راهکارهایی مناسب و کاربردی جهت افزایش رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع سازمان‌های مختلف می‌باشد. گرچه در این زمینه تاکنون تحقیقاتی مشابه صورت گرفته ولی موضوع مهم قابل بررسی این است که آیا با توجه به رضایت‌مندی شغلی و عوامل دیگر که منجر به افزایش

کیفیت خدمات‌دهی آن‌ها می‌شود، می‌توان به رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع دست یافت؟ اگر با دید سیستمی به این موضوع پرداخته شود در واقع آن در برگیرنده عوامل و راهکارهای زیادی است و آن چه که برای دستیابی به این هدف ضروری می‌نماید، ایجاد یک نظام جامع خدمات رضامندی ذی-نفعان سازمانی است تا بتوان با بررسی همه جانبه آن، به راهکارهایی مشخص دست یافت. براساس مطالعات انجام یافته در چارچوب نگرش‌های اجتماعی و سازمانی، اهم متغیرهای مرتبط با رضایت عبارتند از (سعادت، ۱۳۷۵: ۱۰۸-۹۲؛ مقیمی، ۱۳۷۷: ۱۳۶؛ فقهی فرهمند، ۱۳۹۴: ۵۴-۴۳):

۱) مهندسی سازمانی: تجربه نشان داده که افراد ناراضی سازمان را ترک می‌کنند و کارکنان راضی از سلامت بهتری برخوردارند و چون اثرات آن در زندگی اجتماعی و سازمانی مشاهده می‌شود مدیران بر اساس مسئولیت‌های اجتماعی، از منافعی که در سایه وجود آن نصیب جامعه می‌شود، دفاع می‌کنند. زیرا مهندسی سازمانی باعث افزایش عملکرد و افزایش عملکرد موجب مهندسی سازمانی می‌شود که در این بررسی، نگرش فرد در باره شغل از پارامترهای این عامل در نظر گرفته شده است. عوامل حمایتی که از طرف سازمان در جهت نگهداری و استفاده بهینه از منابع انسانی طراحی شده تا رضایت‌مندی کارکنان از شغل شان فراهم گردد که اهم آن‌ها عبارتند از حقوق و دستمزد، ترفیعات و خطمشی‌های سازمانی. لذا امروزه استراتژی‌های هماهنگ شده مهندسی سازمانی را برای پرورش فضای سازمانی، روش‌های کار، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی می‌دانند.

۲) رضایت ذی‌نفعان سازمانی: ذی‌نفعان سازمانی به هنگام نارضایتی، با سکوت کردن، شکایت به سازمان، شکایت به دوستان یا همراهان و شکایت به خود سازمان، از خود عکس‌العمل نشان می‌دهند.

۳) مهندسی اجتماعی: حملات مهندسی اجتماعی در مراحل انجام تحقیقات، اعتمادسازی، بهره‌برداری از روابط برای کسب اطلاعات از طریق مکالمات، رفتارها و یا فناوری و استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده برای مقاصد بدخواهانه انجام می‌گیرد.

باتوجه به مطالب مطرح شده، باهدف آزمایش نظام‌یافته فرضیه‌ها و روابط در شرایط واقعی و اجرایی، جهت بررسی راهکارهای عوامل مذکور و رابطه آن‌ها با رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع، با روش توصیفی میدانی، ابتدا برای دو گروه پرسشنامه‌هایی در راستای متغیرهای مستقل طراحی شد که با روش آلفای کورنباخ، اعتبار آن‌ها، ۹۶٪ برای پرسشنامه کارکنان و ۹۴/۹٪ برای پرسشنامه ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع، حاصل گردید و پرسشنامه‌های تکمیلی در مرحله مقدماتی آزمون، بررسی و با همکاری اساتید صاحب‌نظر مطالعه و اصلاحات لازم انجام و در نهایت روایی آن‌ها نیز تأیید گردید.

سپس برای نظرسنجی به دلیل عدم امکان بررسی کل جامعه آماری و نامحدود بودن اندازه آن، از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و برای تعمیم نتایج آن به جامعه آماری، از فرمول $n = Z_{\alpha/2} P(1-P) \div e^2$ استفاده شد که در آن n تعداد افراد نمونه، e درجه خطا ($\alpha = 5\%$) با ضریب اطمینان ۹۵٪ ($Z_{\alpha/2} = 1.96$)، p نسبت مورد نظر در نمونه و احتمال موفقیت با مقدار ($p = 0.5$) و حداکثر مقدار اشتباه ($d = 7\%$) در نظر گرفته

شد که با جاگذاری در فرمول، تعداد نمونه لازم ۲۱۵ تعیین شد ولی به طور تصادفی و در عمل تعداد ۳۵۴ پرسشنامه که پس از تحویل حضوری و یا ارسال با پست معمولی و الکترونیکی به جامعه آماری این تحقیق شامل ذی‌نفعان سازمانی، اربابان رجوع و کارکنان سازمان‌های مختلف شمال غرب کشور از ابتدای سال ۹۴ تا اوایل ۹۵، اطلاعات لازم کسب شد که خلاصه آمار آن‌ها در جدول شماره (۱) آورده شده است. در این بررسی، گردآوری اطلاعات به دو روش کتابخانه‌ای برای بخش نظری و روش توصیفی میدانی با استفاده از ابزارهای گردآوری اطلاعات یعنی پرسشنامه، بررسی اسناد و مدارک، انجام و بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و طبقه‌بندی داده‌ها، به منظور آزمون فرضیه‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون‌های کای اسکور^۱، ضریب همبستگی پیرسون^۲ و آزمون معنی‌دار بودن^۳ و ضریب^۴ تعیین r^2 که برآوردی از واریانس مشترک بین دو متغیر است، استفاده گردید (ایزاک، ۱۳۷۶: ۲۰۹). محاسبات آماری مربوط به آزمون فرضیه - ها با آمار استنباطی نیز برای آزمون تصادفی بودن پاسخ‌های ارایه شده از طریق آزمون‌های مذکور محاسبه گردید.

جدول شماره (۱): آمار توصیفی مربوط به کارکنان و اربابان رجوع سازمان‌های مختلف

گروه سنی	درصد	سابقه کاری	درصد	تحصیلات	درصد
۲۰ - ۳۰	۲۸/۹۳	۱ - ۵	۲۴/۷۹	زیر دیپلم	۳/۳۱
۳۰ - ۴۰	۵۱/۲۴	۵ - ۱۰	۳۳/۸۱	دیپلم	۲۲/۳۱
۴۰ - ۵۰	۱۸/۱۸	۱۰ - ۱۵	۱۹/۰۱	فوق دیپلم	۴/۱۳
۵۰ - ۶۰	۱/۶۵	۱۵ - ۲۰	۱۴/۰۵	لیسانس	۶۵/۲۹
رسمی	۹۳/۳۹	۲۰ - ۲۵	۴/۹۶	فوق لیسانس	۳/۳۱
قراردادی	۶/۶۱	۲۵ - ۳۰	۳/۳۱	دکتر	۱/۶۵
گروه سنی	درصد	سازمان	درصد	تحصیلات	درصد
۰ - ۲۰	۴/۳	۱	۱۸/۱	زیر دیپلم	۵/۳
۲۰ - ۳۰	۲۰/۵	۲	۵/۲	دیپلم	۱۸/۱
۳۰ - ۴۰	۳۱/۹	۳	۶/۷	فوق دیپلم	۱۲/۹
۴۰ - ۵۰	۱۷/۱	۴	۳۲/۹۱	لیسانس	۴۱/۴
۵۰ - ۶۰	۱۳/۸	۵	۱۵/۷	فوق لیسانس	۵/۷
۶۰ - ۰۰	۶/۷	۶	۲/۹	دکتری	۱۰/۹

1. Chi-Square = $X^2 = \sum [(O-E) \div E]^2$

$$r = \frac{\sum xiyi - n\bar{x}\bar{y}}{\sqrt{(\sum xi^2 - n\bar{x}^2)(\sum yi^2 - n\bar{y}^2)}}$$

$$t_r = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{N-2}}}$$

3. Coefficient of determination

بی پاسخ	۵/۷	۷	۷/۱	جمع	۹۴/۳
	۸	۸	۵/۷	بی پاسخ	۵/۷
	۹	۹	۹۴/۳		
	۱۰	۱۰	۵/۷		

یافته‌های پژوهش

با توجه به عدم امکان انتخاب اختیاری سازمان‌ها، متفاوت بودن برداشت افراد از مفهوم مهندسی به طور عام و مهندسی سازمانی کارکنان و رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع به طور خاص، عدم بیان واقعی نظرات از طرف پاسخ دهندگان به دلیل رعایت برخی ملاحظات و یا شرایط روحی، روانی و خستگی ناشی از کار روزانه به هنگام تکمیل پرسشنامه‌ها از محدودیت‌های این بررسی بودند. پس از جمع‌آوری اطلاعات و طبقه‌بندی داده‌ها، از آزمون‌های کای دو، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون معنی‌دار بودن و ضریب تعیین استفاده و در نتیجه فرض H_0 با اطمینان ۹۵٪ تأیید نشد که خلاصه نتایج محاسبات در جدول شماره ۲ آورده شده است. در این جدول، فراوانی‌های مشاهده شده با فراوانی‌های مورد انتظار جهت آزمون χ^2 با فرض H_0 (بین فراوانی‌های مشاهده شده و فراوانی‌های مورد انتظار مطابقت معنی‌داری وجود دارد یا اختلاف ناشی از تصادف است) و فرض H_1 (بین فراوانی‌های مشاهده شده و فراوانی‌های مورد انتظار مطابقت معنی‌داری وجود ندارد یا اختلاف ناشی از تصادف نیست) مقایسه شدند. نظر به این که در همه آزمون‌ها، χ^2 محاسبه شده بزرگ‌تر از $\chi^2_{(a,df)=9/49}$ در سطح احتمال ۵٪ گردید، فرض تصادفی بودن پاسخ‌ها به این فرضیه‌ها رد و فرض H_0 با اطمینان ۹۵٪ تأیید نگردید.

به عبارتی عوامل مهندسی سازمانی، رضایت ذی‌نفعان سازمانی، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی و فضای سازمانی و روش‌های کار، موجب رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع می‌شوند. به عنوان نمونه پس از سنجش تأثیر عوامل سازمانی روی رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع نتایج نشان داد گزینه‌های خیلی زیاد و زیاد این فرضیه بیشتر از سایر گزینه‌ها انتخاب و میانگین ۵۱/۹۸ و $\chi^2=29/4$ و $t_2=10/87$ و همبستگی آن با رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع با ضریب ۷۶٪ به دست آمد که چون $\chi^2_{cal}=29/4$ (χ^2 محاسبه شده) بزرگ‌تر از $\chi^2_{(a,df)=9/49}$ در سطح احتمال ۵٪ می‌باشد، فرض تصادفی بودن پاسخ‌های ارائه شده نیز نسبت به این فرضیه با اطمینان ۹۵٪ رد و در نتیجه فرض H_0 تأیید نشد. یعنی عوامل رویکرد مهندسی اجتماعی باعث به وجود آمدن رضایت در ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع شده و با توجه به $r=0/761$ (ضریب همبستگی) و $sig=0/008$ (سطح معنی‌داری)، بین دو پارامتر مذکور، همبستگی مثبت و بالایی وجود دارد.

در بررسی رابطه مدیریت مهندسی سازمانی کارکنان با رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع چون $\chi^2_{cal}=181/6$ (χ^2 محاسبه شده) بیشتر از $\chi^2_{(a,df)=9/49}$ و $t_r=9/88$ محاسبه شده بزرگ‌تر از $t_{(a,df)=1/98}$ جدول توزیع در سطح احتمال ۵٪ می‌باشد، فرض H_0 با اطمینان ۹۵٪ تأیید نشد. همبستگی این دو پارامتر

۰/۷۱۴ را نشان داد که با توجه به ضریب تعیین^۲، اندازه دقیق همبستگی آن‌ها ۶۱٪ می‌باشد. یعنی مدیریت مهندسی سازمانی کارکنان موجب جلب رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع می‌شود. نتایج در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول شماره (۲): نتایج حاصله از محاسبات فرضیه‌ها

عوامل	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	ضریب کجی	ضریب کشیدگی	χ^2	t_r	sig	رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع
مدیریت مهندسی سازمانی	۷۵/۲	۳/۴	۱۱/۵۹	۲٪	۷۱٪	۱۸۱/۶	۹/۸۵	۰/۰۸۱	۰/۷۱۴
رویکرد مهندسی اجتماعی	۵۱/۹۸	۵/۹۶	۳۵/۵۶	۳٪	۵۶٪	۲۹/۴	۱۰/۸۷	۰/۰۰۸	۰/۷۶۱
رضایت ذی‌نفعان سازمانی	۷۱/۵۴	۶/۳	۳۹/۷۱	-۰/۴۶۹	۱/۶۰۹	۶۳۳/۹	۱۰/۵	۰/۲۷۲	۰/۶۶۶
روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی	۷۳/۷۱	۹/۶۱	۹۲/۴۰	-۰/۰۳۲	۰/۵۱۲	۶۰۴/۴	۱۳/۷۵	۰/۰۱۸	۰/۷۸۴
فضای سازمانی و روش‌های کار	۷۴/۰۸	۹/۷۶	۹۵/۴۳	-۰/۰۲۸	۰/۲۱۵	۸۰۲/۶	۱۵/۰۲	۰/۰۲۹	۰/۸۱۱

در ادامه به منظور اطمینان از وجود رابطه خطی بین متغیرهای تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول شماره (۳): ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

مدیریت مهندسی سازمانی	رویکرد مهندسی اجتماعی	رضایت ذی‌نفعان سازمانی	روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی	فضای سازمانی و روش‌های کار
مدیریت مهندسی سازمانی	۰/۸۳۱	۰/۶۲۵	۰/۷۷۸	۰/۶۹۴
رویکرد مهندسی اجتماعی	-	۰/۷۸۴	۰/۸۵۲	۰/۷۸۷
رضایت ذی‌نفعان سازمانی	-	۱	۰/۶۱۰	۰/۵۹۷
روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی	-	-	۱	۰/۷۵۱
فضای سازمانی و روش‌های کار	-	-	-	۱

با توجه به اطلاعات جدول، ملاحظه می‌شود که ضریب همبستگی پیرسون بین مدیریت مهندسی سازمانی و رویکرد مهندسی اجتماعی برابر ۰/۸۳۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمده است، لذا با اطمینان ۰/۹۹ فرض H_0 رد و فرض H_1 مبنی بر همبستگی مثبت معنی‌دار بین دو متغیر تأیید می‌گردد. همچنین بر اساس داده‌های جدول، رابطه مثبت بین تمامی متغیرهای پژوهش در سطح اطمینان ۹۸٪/۵ تأیید می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتیجه کلی این بررسی نشان می‌دهد که عوامل مهندسی سازمانی، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی و فضای سازمانی و روش‌های کار، موجب رضایت ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع می‌شوند و حداقل میزان همبستگی این عوامل با موضوع رضایت بیش از ۶۶٪ است. به تعبیری با توجه به عوامل مذکور در چارچوب مدیریت اجتماعی در سازمان‌ها به شرط داشتن رویکرد ذی‌نفعان سازمانی و با تقویت نگرش‌های اجتماعی، سازمانی و ذی‌نفعان سازمانی، مدیران و کارکنان سازمان‌ها و بهبود این عوامل، می‌توان درصد بالایی از رضایت ذی‌نفعان سازمانی را جلب نمود. نیروی انسانی که به عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان است، برای طرح‌ریزی استراتژی توسعه هر سازمانی، توجه کافی به بهسازی منابع انسانی ضرورت دارد (میرسپاسی، ۱۳۷۵: ۱۶۳) اما در نیروی انسانی سازمان‌ها، مشاهده می‌شود که کم و کاستی - های زیادی در مهندسی سازمانی، سازمانی، محیطی، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی و فضای سازمانی و روش‌های کار، توانایی‌ها، تخصص و مهارت آن‌ها وجود دارد (تدبیر، ۱۳۶۷: ۳۸). امروزه تحقق پیشرفت روزافزون سازمان‌ها از جنبه‌های مدیریت و نیروی انسانی، افزایش راندمان و سودمندی اجتماعی بدون بسترسازی‌های رویکرد مهندسی اجتماعی (فقهی‌فرهمند، ۱۳۸۱: ۳۸۲)، و ایجاد نگرش‌های اجتماعی با رویکرد ذی‌نفعان سازمانی و همچنین زمینه‌های فکری صحیح با نگرش‌های سازمانی در مدیران و کارکنان، مقدور نیست.

پیشنهاد‌های پژوهشی

باتوجه به تحقیقات مختلفی که در رابطه با مهندسی سازمانی انجام شده است اما به دلایل مختلفی چون پراکندگی تحقیقات، جزئی بودن تحقیقات، نیت محقق یا سازمان مربوطه از انجام پژوهش و ... نتایج منسجم و فراگیر از این تحقیقات حاصل نیامده است. از این رو توصیه می‌شود تا با استفاده از تحقیقات انجام شده به جمع‌بندی منسجم و قابل اتکا از نتایج تحقیقات مزبور دست یافته و مدیران عالی سازمان‌ها باید رشد کارکنان خود را بر اساس یافته‌های این پژوهش و با ایجاد شرایط مناسب مهندسی سازمانی، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی و فضای سازمانی و روش‌های کار به نحوی هدایت کنند که آن‌ها بتوانند به ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع سازمان بهتر خدمت کنند. همچنین با توجه به نتایج حاصله و با در نظر گرفتن عوامل مهندسی سازمانی، روابط افراد، نظام‌های ارتباطی و اطلاعاتی و فضای سازمانی و روش‌های کار، پیشنهاد می‌شود:

(۱) مدیریت سازمان‌ها با تشویق گروه‌های مختلف مدیران، کارکنان، ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع به بحث آزاد و سهیم کردن آنان در اطلاعات، رسیدگی به شکایات و انتقادات، شناساندن اهداف و واضح - سازی انتظارات، شناسایی و رفع عوامل فیزیکی و روانی مخل ارتباطات، شبکه ارتباطی و اطلاعاتی مؤثری را

ایجاد و جهت ایجاد انسجام گروهی و تغییر نگرش بین آن‌ها، جوّی صمیمی، عاطفی و سازنده را فراهم نمایند.

۲) با مطالعه کار، زمان و روش‌سنجی، بررسی راه‌های صحیح انجام کارها و منطقی کردن انتظارات شغلی، تضاد در نقش کارکنان را کاهش داده و در جهت کاهش بی‌نظمی‌ها و افزایش هماهنگی کلی، از شیوه‌های علمی و کاربردی مدیریت استفاده نمایند.

۳) نظام جامع خدمات رضامندی ذی‌نفعان سازمانی و اربابان رجوع تدوین و سیستم پاداش و مزایا اصلاح، شایسته‌سالاری اعمال و عوامل تنش‌زای کاری کاهش داده شوند و با ایجاد تنوع در مشاغل از طریق افزایش تعداد عملیات کاری کارکنان، دادن مسئولیت و استقلال بیشتر در انجام امور محوله و دریافت بازخورد بیشتر در مورد کیفیت اجرای کار، مشاغل سازمانی غنی‌سازی شده و نگرش‌های اجتماعی آن‌ها تقویت شود.

منابع

- ایزاک، ا. (۱۳۷۶). **راهنمای تحقیق و ارزشیابی در روان‌شناسی و علوم تربیتی**. مترجم: ع، دلاور. تهران: انتشارات ارسباران. چاپ اول.
- دفت، ر، ا. (۱۳۷۴). **تئوری سازمان**. مترجم: ع، پارساییان و دیگری. تهران: سازمان مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی. چاپ اول.
- دیویس، ک؛ و دیگری. (۱۳۷۵). **رفتار انسان در کار**. مترجم: م، ع، طوسی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی. چاپ سوم.
- رایبیز، ا، پ. (۱۳۸۳). **مبانی رفتار سازمانی**. مترجم: ع، پارساییان و دیگری. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی. چاپ هفتم.
- سعادت، ا. (۱۳۷۵). **مدیریت منابع انسانی**. تهران: انتشارات سمت. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۸۰). **فرآیند مدیریت اجرایی**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۸۰). **مدیریت در ایران**. کتابفروشی مرکز آموزش مدیریت دولتی تبریز، چاپ دوم.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۸۲). **مدیریت پایای سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۸۲). **مدیریت ساختار استراتژیک سازمان**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، چاپ چهارم.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۸۸). **تدوین برنامه استراتژیک سازمان (علمی و عملی)**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۹۰). **فرهنگ تخصصی مدیران**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۹۰). **مدیریت تکنولوژی سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۹۳). **مدیریت رفتار سازمانی با رویکرد عدالت سازمانی بر مبنای سیستم خبره فازی (مطالعه موردی: سازمان‌های صنعتی کوچک صنایع غذایی استان آذربایجان شرقی)**. **فصلنامه مطالعات جامعه‌شناسی**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، شماره ۲۳، صص ۲۸-۷.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۹۳). **بررسی نگرش مدیران میانی به نقش سرمایه انسانی سازمانی با رویکرد فرهنگ سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و مدل مسیر**. **فصلنامه مطالعات جامعه‌شناسی**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، شماره ۲۵، صص ۱۲۹-۱۱۵.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۹۳). **مدیریت استراتژیک سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- فقهی فرهمند، ن. (۱۳۹۳). **مدیریت پویای سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ سوم.

- فقهی فرهنگد، ن. (۱۳۹۴). مدیریت عملکرد سازمان‌های اجتماعی. **فصلنامه مطالعات جامعه‌شناسی**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، شماره ۱۷، صص ۴۳-۵۴.
- فقهی فرهنگد، ن. (۱۳۹۵). **مدیریت استراتژیک پیشرفته سازمان**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، چاپ اول.
- کاتلر، ف؛ و دیگری. (۱۳۷۶). **اصول بازاریابی**. مترجم: ب، فروزنده. تهران: انتشارات آتروپات. چاپ اول.
- کیا، م. (۱۳۷۳). **تئوری‌های مدیریت و مدل‌های سازمان**. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی. چاپ اول.
- محمدی، ا. (۱۳۸۲). **مشتری‌مداری، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا**. تهران: چاپ دوم.
- مقیمی، س، م. (۱۳۷۷). **سازمان و مدیریت با رویکرد پژوهشی**. تهران: نشر ترمه. چاپ اول.
- میچل، ت. (۱۳۷۶). **مدیریت در سازمان‌ها**. مترجم: م، ح، نظری‌نژاد. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی. چاپ اول.
- میرسپاسی، ن. (۱۳۷۳). **مدیریت منابع انسانی و روابط کار**. تهران: انتشارات مروارید. چاپ سیزدهم.
- هوران، آ؛ و دیگری. (۱۳۸۱). **QFD در خدمات**. مترجم: ع، یزدان‌پناه. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی. چاپ اول.
- Bentler, P.M. & Chou, C. (1987). Practical issues in structural equation modeling, **Sociological Methods and Research**. 16, P.p: 78-117.
- Brehm, J., & Wandy, R. (1997). Individual-Level evidence for the causes and consequences of social capital. **American Journal of Political Science**. 41 (3), P.p: 999-1023.
- Chiu CH, Pan WH, Wei CJ. (2008). Does organizational culture impact patient safety management? **Asian Journal of Health and Information Sciences**. 3 (1-4), P.p: 88-100.
- Clemente, M. N., & Greenspan, D. S. (2003). Culture clashes. **Executive Excellence Journal**. 16 (10), P.p: 1-12.
- Craigie FC, Hobbs RF. (2004). Exploring the organizational culture of exemplary community health center practices. **Fam Med**. 2004 Nov-Dec; 36 (10): P.p: 733-8.
- Ding, L., Velicer, W. F. & Harlow, L. L. (1995). Effects of estimation methods, number of indicators per factors and improper solutions on structural equation modeling fir indices, **Structural Equation Modeling, A Multidisciplinary Journal**. 2, P.p: 119-143.
- Edwards D, Burnard P, Bennett K, Hebden U. (2010). A longitudinal study of stress and self- esteem in student nurses. **Nurse Educ Today**. 2010 Jan; 30 (1), P.p: 78-84.