

«مطالعات جامعه‌شناسی»

سال چهارم، شماره سیزدهم، زمستان ۱۳۹۰

ص ۱۹-۳۲

مدیریت محیط اجتماعی سازمانی سازمان‌های خدماتی

(مطالعه موردی: سازمان‌های خدماتی شهر تبریز)

دکتر ناصر فقهی‌فرهمند^۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۱۲/۲۴

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۳/۳/۱

چکیده

موفقیت سازمان در تحقق اهداف مدیریت محیط اجتماعی مؤثر، مسئله این بررسی بوده که بدین دلیل با توجه به اهمیت و ضرورت این بررسی که یکی از عوامل کلیدی در افزایش بهره‌وری، مدیریت محیط اجتماعی سازمان است، به عبارتی تعیین آن برای ارتقاء عملکرد کارکنان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی هدف اصلی این بررسی بوده است. در این راستا جامعه آماری این بررسی مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های خدماتی شهر تبریز بوده که با توجه به محدودیت‌هایی با انتخاب پنج نمونه از این سازمان‌ها جهت جمع‌آوری اطلاعات، عوامل کلیدی محیط اجتماعی مختلف مورد بررسی قرار گرفت. در نهایت مطابق نتایج به دست آمده اِعمال اصول مدیریت محیط اجتماعی به ترتیب اولویت به تفکیک برای هر سازمان بر اساس نوع فعالیت که می‌تواند به ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشد، مشخص شد.

واژگان کلیدی: مدیریت محیط اجتماعی، عملکرد اجتماعی سازمانی، رضایت و انگیزه اجتماعی.

مقدمه

یکی از عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری، مدیریت محیط اجتماعی سازمان است چون در سازمان‌ها هر موقعیتی سامان‌دهی محیط اجتماعی خود را می‌طلبد و آگاهی مدیران از الگوها و تئوری‌های آن، انجام وظایف آن‌ها را آسان‌تر نموده و باعث موفقیت سازمان‌ها در نیل به اهداف‌شان می‌گردد. لذا مدیریت محیط اجتماعی در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی مؤثر است و استفاده از

۱. عضو هیئت علمی (دانشیار) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، گروه مدیریت صنعتی؛ تبریز- ایران.

بهترین مدیریت محیط اجتماعی منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد (Alhassan et al, 2000; Kazuo, 1997). از طرفی چون مهم‌ترین منابع سازمان‌ها نیروی انسانی است (رابینز، ۱۳۷۳: ۲۲۱). در این راستا موفقیت سازمان با تحقق اهداف مدیریت محیط اجتماعی مؤثر، مسئله این بررسی است زیرا نیروی انسانی در هر سازمانی هنگامی می‌تواند به طور مؤثر عمل نماید که کارکنان از لحاظ روانی با مدیریت محیط اجتماعی احساس کامیابی نمایند (الوانی، ۱۳۸۵: ۱۰۴؛ و ایران‌نژادپاریزی و دیگری، ۱۳۷۳: ۲۷). پیشینه تحقیقات نشان می‌دهد که پژوهشی ابتدا داده‌های مورد لزوم را برای شاخص‌ها و فرضیه‌های تحقیق قبل از پیاده‌سازی ارگونومی جمع‌آوری و سپس داده‌های لازم برای همان شاخص‌ها را بعد از پیاده‌سازی ارگونومی به دست آورده، این نتیجه حاصل شده که اجرای ارگونومی منجر به افزایش کالای ساخته شده، کاهش ضایعات تولید، کاهش میزان مرخصی‌های استعلاجی، کاهش میزان سوانح شغلی، کاهش زمان استاندارد تولید و در نتیجه بهبود عملکرد تولید منجر شده است (کارزارجدی، ۱۳۷۸). مقاله‌ای با بررسی شرکت نساجی بابکان به صورت نموداری عواملی را که منجر به افزایش ۱۵ درصدی در اثربخشی تجهیزات شده، نشان می‌دهد و با نظرسنجی از ۵۰ نفر پرسنل این شرکت که حاکی از افزایش روحیه و رضایت کارکنان می‌باشد، نتایج کاهش مصرف قطعات پس از اجرای نگهداری و تعمیرات جامع، بهبود کیفیت نخ و پارچه به طور محسوس در گزارشات کنترل کیفیت و کاهش هزینه‌های شرکت با کاهش مصرف قطعات و ضایعات حاصل شده است (توکلی مقدم، ۱۳۷۶). با توجه به مطالب اشاره شده و اهمیت و ضرورت این بررسی که یکی از عوامل کلیدی در افزایش بهره‌وری، مدیریت محیط اجتماعی سازمان است، تعیین آن برای ارتقاء عملکرد با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان هدف اصلی این بررسی بوده است.

مدیریت محیط اجتماعی

امروزه مدیران با کسانی روبرو هستند که وظایف پیچیده‌ای را به عهده دارند و نگرش‌های مدیریت درباره اهمیت نیروهای اجتماعی سازمانی در محیط فعالیت دگرگون شده است (فقهی‌فرهمند، ۱۳۸۸: ۱۰۹). برای جهت‌دهی به اندازه‌گیری عملکرد به نظر پیتر دراگر می‌توان به توان رقابت، نوآوری، وضعیت نقدینگی و سودبخشی و به نظر پروفیسور سینک آن را تابعی از اثربخشی، کارایی، کیفیت، بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری، نوآوری، قابلیت سوددهی و بودجه‌بندی و رابطه انگیزش دانست (طاهری، ۱۳۸۰؛ و زاهدی، ۱۳۸۰). لذا مدیریت فرآیند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و نظارت بر اجتماعی اعضای سازمان و کاربرد کلیه منابع قابل دسترسی برای رسیدن به هدف‌های تعیین شده سازمان است و در این راستا مدیریت محیط اجتماعی یعنی راهی که مدیران با آن بتوانند در نیل به اهداف تعیین شده سازمان را یاری رسانند (فقهی‌فرهمند، ۱۳۹۰: ۲۱۴). سهم عملکرد به عنوان میزان احساس شخص و واکنشی

احساسی به فعالیت شرایط فیزیکی و اجتماعی سازمانی محل فعالیت است. علم به این که عوامل متعددی مانند انگیزش در پیش‌بینی عملکرد دارای اهمیت است عده‌ای از پژوهشگران را به درک ماهیت این عوامل و نحوه تلفیق آن‌ها رهنمون کرده است.

محققان فرمول $f = \text{عملکرد} = (\text{توانایی} \times \text{انگیزش} \times \text{تلاش})$ را پیشنهاد کرده‌اند که نشان می‌دهد اگر هر کدام از مؤلفه‌ها کم یا صفر باشد عملکرد نیز کم خواهد بود (فقهی‌فرهمنده، ۱۳۸۰: ۲۵۱-۲۲۸ و سیدجوادین، ۱۳۸۱). مطالعات مختلف نشان می‌دهد که متغیرهای زیادی با عملکرد مرتبط است که اهم آن‌ها عبارتند از (علوی، ۱۳۷۲؛ و مورهد، ۱۳۷۷: ۱۰۳؛ و فقهی‌فرهمنده، ۱۳۸۲: ۳۱۵):

۱. عوامل اجتماعی سازمانی: شامل حقوق و دستمزد، ترفیعات، ضوابط اجتماعی سازمانی.
۲. عوامل محیط اجتماعی: شامل سبک مدیریت، گروه کاری و شرایط کاری.
۳. ماهیت فعالیت: شامل میزان مسئولیت و تنوع فعالیت.
۴. عوامل فردی: برخی صفات مشخصه شخصیتی باعث افزایش عملکرد می‌شود اما افراد با نگرش منفی از هر چیز مربوط به شغل شکایت دارند.

به هر حال یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان‌ها، شناسایی استعدادهای بالقوه کارکنان و فراهم نمودن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است که زمینه ارتقای بهره‌وری را فراهم می‌کند. امروزه نمی‌توان بدون توجه به میزان بهره‌وری در سازمان و بدون آگاهی از عوامل موثر بر افزایش آن، به سوی توسعه پایدار گام برداشت. در این رابطه از آن‌جا که انسان در توسعه نقش کلیدی دارد و تحقق توسعه به دست انسان صورت می‌پذیرد، برطرف کردن نیازهای روحی و روانی افراد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (فقهی‌فرهمنده، ۱۳۹۰: ۲۶۲-۲۴۱؛ و هرسی و ایچ، ۱۳۷۳).

لذا تقویت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان به منظور همکاری عاطفی بیشتر در راستای بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمانی امری ضروری است. انگیزشی که از موضوعات اساسی مدیریت سرمایه‌ای انسانی و برای بهبود عملکرد افراد به صورت فرآیند زنجیره‌ای با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع و سپس خواست را به دنبال می‌آورد تا موجب تنش و کنش به سوی هدفی شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است و توالی این فرآیند منجر به ارضای نیاز می‌شود. در طبقه‌بندی کلی انگیزه‌ها نیازهای انسان در محیط کار مانند تسهیلات رفاهی محیط اجتماعی سازمانی را انگیزه‌های فیزیکی، نیازهای افراد مرتبط با رفتار دیگران به ویژه مدیریت سازمان را انگیزه‌های اجتماعی و نیازهای مربوط به رضایت روحی افراد را انگیزه‌های روانی می‌نامند. به این دلیل نظریه‌پردازان رمز موفقیت سازمانی را در مدیریت مؤثر نیروی انسانی می‌دانند و با وجود حرکت سریع سازمان‌ها به سوی فن‌آوری، نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و استراتژیک سازمان بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. از این رو جلب و افزایش رضایت کارکنان و علاقمند کردن بیشتر آن‌ها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است (فقهی‌فرهمنده، ۱۳۸۱: ۱۴۹-۸۵؛ و

فقهی‌فرهمنده، ۱۳۹۰: ۱۹۷). لذا سنجش و مقایسه عملکرد مدیریت محیط اجتماعی سازمان در گروه‌های مختلف کاری با مد نظر قرار دادن اصول زیر است (فقهی‌فرهمنده، ۱۳۸۲: ۱۱۴-۶۲؛ و نایلی، ۱۳۷۳ و هرسی و ایچ، ۱۳۷۳ و فقهی‌فرهمنده، ۱۳۹۰: ۱۱۸):

۱. اصل قانون: وجود قوانین شفاف فعالیت
۲. اصل رفاه: داشتن وضعیت مادی مناسب
۳. اصل شغل: داشتن ماهیت شغل مناسب
۴. اصل زندگی: برخورداری از کیفیت زندگی کاری مطلوب
۵. اصل روابط: وجود ارتباطات حرفه‌ای سازمانی
۶. اصل عدالت: وجود جبران خدمت و پاداش فعالیت مطلوب
۷. اصل مسئولیت‌پذیری: احساس مسئولیت همگانی
۸. اصل ترفیع: ترقی در زندگی با فراهم شدن بسترهای شغلی

خلاصه این که موفقیت سازمان در تحقق اهداف مدیریت محیط اجتماعی، مسئله این بررسی بوده که با توجه به اهمیت و ضرورت این بررسی که یکی از عوامل مؤثر در افزایش بهره‌وری، مدیریت محیط اجتماعی سازمان است، تعیین مدیریت محیط اجتماعی مناسب برای ارتقاء عملکرد اجتماعی کارکنان با محوریت رضایت، همکاری و انگیزه اجتماعی کارکنان هدف اصلی این بررسی بوده است.

روش تحقیق

در این بررسی با بررسی عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان با رویکرد مدیریت محیط اجتماعی سازمانی پس از تعیین عوامل تأثیرگذار بر افزایش این محیط، بتوان با رعایت آن‌ها عملکرد را تا حد ممکن افزایش داد. بنابر این روش تحقیق این بررسی از لحاظ هدف نوع کاربردی و از لحاظ روش از نوع تحقیقات توصیفی است. قلمرو موضوعی این بررسی، حوزه مدیریت محیط اجتماعی سازمانی می‌باشد که البته عدم همکاری برخی از مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های خدماتی و آرایه پاسخ‌های انحرافی به دلیل ذهنیت شخصی و یا عدم اعتماد از محدودیت‌های مهم این بررسی بوده‌اند. در این راستا از روش اسنادی و کتابخانه‌ای جهت تدوین ادبیات موضوع و با بهره‌گیری از مصاحبه و پرسشنامه نسبت به جمع‌آوری داده‌های مربوط اقدام گردید. البته جهت آگاهی از نگرش‌ها و نیازهای ذهنی مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان از روش پیمایشی استفاده شد تا پس از به دست آوردن خروجی‌ها، برای آزمون فرض‌ها از نرم افزار SPSS استفاده شود. هم‌چنین از نمونه‌گیری خوشه‌ای دومارحله‌ای و از رابطه $n = [Z^2 \delta^2] / [d^2]$ استفاده شد که در آن d^2 خطای قابل قبول، Z^2 آماره مورد استفاده و δ^2 انحراف معیار نمونه می‌باشد. ابزار این بررسی بدین صورت بوده پس از تدوین الگوی تحلیلی، شناسایی و جمع‌آوری نیازهای ذهنی

روش این بررسی نیز بدین صورت بوده که در جلساتی ابتدا ویژگی‌های اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی شامل قانون، رفاه، شغل، زندگی، روابط، عدالت، مسئولیت‌پذیری و ترفیع به طور کامل تشریح می‌شد تا نتایج بدست آمده پس از چالش‌های مباحثه‌ای و حضوری از سطح اطمینان بالاتری برخوردار باشد که بتوان به نتایج قابل قبولی دست پیدا کرد. سپس با طرح این سؤال که کدام یک از اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمان در حال حاضر در سازمان محل کار جاری است و برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان کدام یک از اصول مدیریت محیط اجتماعی ترجیح داده می‌شود.

یافته‌ها

بر اساس سؤال اصلی این بررسی که کدام یک از اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی در حال حاضر در سازمان محل کار جاری است و برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان کدام یک از اصول مدیریت محیط اجتماعی ترجیح داده می‌شود با نمونه‌های انتخابی برای تشخیص اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی پیشنهادی در سازمان‌های خدماتی مختلف، اطلاعات حاصله در جداول ۲ تا ۶ اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی پیشنهادی را برای هر سازمان با توجه به نوع فعالیت برای هر سازمان و به تفکیک برای بخش‌های مختلف سازمانی همان سازمان نشان می‌دهد.

در این راستا با توجه به فرضیه این بررسی که برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان، اصول مدیریت محیط اجتماعی به تناسب هر سازمان متفاوت است، برای جمع‌آوری اطلاعات سئوالات مربوط به اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی تعیین شد. سپس میانگین هر اصل برای هر نوع فعالیت به تفکیک هر بخش سازمانی بر اساس نظر مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمانی در واحدها و بخش‌های کاری اداری، مالی، مشتریان، فنی مهندسی، بازرگانی، تولیدی جامعه آماری مدیران، کارشناسان و کارکنان اطلاعات لازم اخذ و به تفکیک نوع فعالیت هر سازمان ثبت گردید. به عنوان نمونه در جدول ۲ ملاحظه می‌شود که مدیران شاغل در واحد و بخش سازمانی اداری با میانگین ۵/۵۷ و انحراف ۱/۷۹، کارشناسان شاغل در این واحد با میانگین ۵/۶۹ و انحراف ۱/۹۸ و کارکنان شاغل در این واحد هم با میانگین ۵/۷۰ و انحراف ۰/۹۳ اعلام نموده‌اند که برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان، اصل قانون در محیط اجتماعی سازمان بهتر است. در مجموع مدیران شاغل در واحد و بخش سازمانی اداری با میانگین ۶/۱۱ و کارشناسان شاغل در این واحد با میانگین ۶/۵۲ و کارکنان شاغل در این واحد با میانگین ۶/۸۱ اعلام نموده‌اند که برای افزایش

عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان، بهتر است در سازمان اصل قانون در محیط اجتماعی سازمان اعمال شود.

جدول شماره (۲): اصول مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی برای سازمان خدماتی با نوع فعالیت درمانی

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت محیط اجتماعی	
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی			اداری
۱،۷۹	۵،۵۷	۶،۱۱	۵،۹۴	۳،۵۵	۳،۵۱	۸،۲۲	۶،۱۱	مدیر	قانون
۱،۹۸	۵،۶۹	۵،۶۹	۸،۵۴	۴،۹۹	۳،۵۱	۴،۲۳	۶،۵۲	کارشناس	
۰،۹۳	۵،۷۰	۶،۴۱	۶،۳۵	۵،۲۲	۴،۵۶	۴،۸۷	۶،۸۱	کارمند	
۱،۹۶	۶،۷۱	۸،۶۹	۳،۵۱	۶،۳۳	۵،۸۱	۸،۶۹	۷،۲۵	مدیر	رفاه
۱،۲۶	۶،۴	۷،۵۲	۶،۷۹	۸،۲۵	۴،۲۳	۶،۵۲	۶،۹۴	کارشناس	
۱،۲۹	۶،۵۶	۷،۴۱	۶،۳۵	۷،۶۱	۵،۲۲	۴،۸۶	۷،۹۳	کارمند	شغل
۱،۶۱	۶،۴۶	۶،۵۸	۳،۸۶	۸،۳۷	۷،۸۸	۶،۳۹	۵،۶۹	مدیر	
۲،۴۳	۵،۹۸	۸،۷۸	۷،۳۸	۳،۵۴	۴،۷۳	۳،۲۷	۸،۲۲	کارشناس	
۰،۶۳	۷،۱۶	۸،۳۳	۷،۳۸	۶،۹۷	۶،۵۲	۶،۹۴	۶،۸۲	کارمند	زندگی
۰،۹۰	۵،۸۷	۵،۲۴	۷،۲۵	۶،۲۱	۴،۹۰	۵،۲۱	۶،۴۱	مدیر	
۱،۲۹	۶،۴۳	۶،۳۵	۵،۲۲	۴،۵۶	۷،۶۶	۷،۳۶	۷،۴۵	کارشناس	
۱،۹۰	۵،۳۴	۳،۶۴	۷،۲۵	۶،۲۱	۲،۳۴	۶،۲۱	۶،۴۱	کارمند	روابط
۱،۰۷	۵،۷۵	۵،۴۲	۶،۲۲	۴،۱۰	۶،۰۱	۷،۳۶	۵،۴۲	مدیر	
۲،۰۵	۶،۴۹	۳،۲۷	۸،۲۲	۶،۱۱	۵،۲۱	۸،۷۸	۷،۳۸	کارشناس	
۱،۷۴	۶،۳۸	۸،۵۹	۷،۲۹	۴،۸۱	۷،۱۹	۶،۵۸	۳،۸۶	کارمند	عدالت
۱،۳۳	۵،۷۲	۶،۴۹	۳،۶۷	۷،۳۵	۶،۳۳	۴،۶۹	۵،۸۱	مدیر	
۰،۸۶	۵،۹۷	۷،۳۵	۶،۳۳	۴،۶۹	۵،۸۱	۵،۸۱	۵،۸۷	کارشناس	
۲،۴۴	۵،۹۷	۶،۲۱	۶،۴۱	۲،۸۷	۳،۴۵	۹،۲۵	۷،۶۵	کارمند	مسئولیت‌پذیری
۱،۳۴	۶،۴۱	۳،۸۰	۷،۲۴	۷،۵۴	۶،۳۰	۶،۷۸	۶،۸۱	مدیر	
۱،۵۳	۶،۰۶	۴،۷۳	۷،۸۲	۴،۸۶	۷،۹۶	۶،۳۳	۴،۶۹	کارشناس	
۱،۱۹	۶،۵۷	۶،۸۲	۸،۱۳	۷،۲۱	۴،۷۳	۵،۶۹	۶،۸۹	کارمند	ترفع
۱،۳۱	۵،۷۵	۷،۳۶	۵،۴۲	۶،۲۲	۶،۳۹	۵،۶۹	۳،۴۵	مدیر	
۲،۲۹	۶،۳۴	۹،۲۵	۷،۶۵	۶،۲۱	۲،۳۴	۶،۲۱	۶،۴۱	کارشناس	
۰،۶۰	۷،۱۱	۷،۹۹	۶،۸۴	۷،۲۴	۷،۵۴	۶،۳۰	۶،۷۸	کارمند	

جدول شماره (۳): اصول مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی برای سازمان خدماتی با نوع فعالیت توریستی

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت محیط اجتماعی	
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی			اداری
۱،۰۶	۵،۸۳	۴،۹۰	۵،۲۱	۴،۹۲	۶،۰۱	۷،۶۴	۶،۳۵	مدیر	قانون
۱،۰۰	۶،۲۱	۴،۷۳	۵،۶۹	۶،۸۹	۶،۰۱	۷،۶۴	۶،۳۵	کارشناس	
۱،۴۳	۵،۸۷	۶،۰۱	۶،۱۴	۳،۲۷	۶،۸۸	۷،۳۶	۵،۴۲	کارمند	

۰.۶۱	۶.۸۴	۶.۳۰	۶.۷۸	۶.۸۱	۶.۳۳	۷.۹۹	۶.۸۴	مدیر	رفاه
۱.۳۱	۵.۷۵	۷.۳۶	۵.۴۲	۶.۲۲	۶.۳۹	۵.۶۹	۳.۴۵	کارشناس	
۰.۸۲	۷.۰۵	۷.۶۶	۷.۳۶	۷.۶۱	۷.۶۴	۶.۳۹	۵.۶۹	کارمند	
۱.۷۳	۶.۸۵	۴.۵۶	۵.۲۱	۸.۷۸	۷.۳۸	۸.۵۹	۶.۵۸	مدیر	شغل
۰.۹۴	۶.۸۵	۵.۹۸	۷.۸۴	۷.۶۱	۷.۶۴	۶.۳۹	۵.۶۹	کارشناس	
۱.۵۸	۵.۲۹	۶.۴۱	۲.۸۷	۷.۵۲	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۱۲	کارمند	
۰.۹۲	۵.۷۴	۵.۹۴	۴.۸۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	۵.۲۱	مدیر	زندگی
۰.۵۳	۷.۰۱	۷.۳۸	۷.۶۵	۶.۲۱	۷.۰۵	۷.۱۹	۶.۵۸	کارشناس	
۱.۱۴	۶.۰۹	۶.۵۲	۳.۸۰	۶.۳۵	۶.۹۸	۶.۵۲	۶.۳۷	کارمند	
۱.۱۴	۶.۹۶	۷.۴۵	۶.۸۲	۷.۴۱	۸.۱۳	۴.۸۱	۷.۱۹	مدیر	روابط
۱.۱۳	۶.۵۶	۷.۸۱	۷.۰۵	۷.۲۱	۴.۷۳	۵.۶۹	۶.۸۹	کارشناس	
۱.۷۰	۵.۹۴	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۰۱	۶.۱۴	۳.۲۷	کارمند	
۲.۰۶	۵.۲۱	۷.۲۵	۶.۲۱	۲.۳۴	۶.۲۱	۶.۴۱	۲.۸۷	مدیر	عدالت
۱.۳۸	۶.۷۳	۸.۳۷	۷.۸۸	۷.۳۵	۶.۳۳	۴.۶۹	۵.۸۱	کارشناس	
۱.۶۰	۵.۸۲	۲.۸۷	۷.۵۲	۶.۷۹	۵.۶۳	۶.۳۳	۵.۸۱	کارمند	
۱.۷۱	۶.۳۴	۸.۱۴	۶.۹۴	۵.۹۸	۷.۸۴	۵.۶۹	۳.۴۵	مدیر	مسئولیت‌پذیری
۱.۲۴	۶.۷۷	۵.۶۹	۶.۸۹	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	کارشناس	
۱.۱۸	۵.۱۸	۶.۳۳	۵.۸۱	۵.۲۲	۶.۲۳	۴.۱۲	۳.۴۱	کارمند	
۱.۳۱	۵.۷۵	۷.۳۶	۵.۴۲	۶.۲۲	۶.۳۹	۵.۶۹	۳.۴۵	مدیر	ترفع
۲.۳۳	۳.۵۵	۳.۵۵	۳.۵۱	۳.۵۴	۸.۳۷	۷.۸۸	۶.۸۹	کارشناس	
۱.۶۰	۵.۸۲	۲.۸۷	۷.۵۲	۶.۷۹	۵.۶۳	۶.۳۳	۵.۸۱	کارمند	

جدول شماره (۴): اصول مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی برای سازمان خدماتی با نوع فعالیت مسکن

اتحراف	میانگین	بخش سازمانی					رده سازمانی	اصل مدیریت محیط اجتماعی	
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان	مالی			اداری
۱.۵۹	۶.۲۵	۷.۴۱	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	۸.۷۸	مدیر	قانون
۱.۲۴	۷.۰۶	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	۷.۹۹	کارشناس	
۲.۲۱	۵.۸۴	۶.۹۷	۷.۶۵	۸.۶۹	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	کارمند	
۱.۹۴	۴.۸۹	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	۳.۲۷	۸.۲۲	۶.۱۱	مدیر	رفاه
۰.۷۱	۷.۴۴	۶.۸۷	۶.۹۷	۷.۶۵	۸.۶۹	۶.۸۲	۷.۶۶	کارشناس	
۰.۹۵	۵.۸۲	۶.۳۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	۵.۲۱	۴.۹۲	کارمند	
۱.۸۷	۶.۵۳	۳.۵۴	۸.۳۷	۷.۸۲	۷.۸۸	۶.۳۵	۵.۲۲	مدیر	شغل
۰.۹۷	۷.۱۵	۸.۲۲	۷.۳۸	۶.۹۷	۶.۵۲	۵.۶۹	۸.۱۴	کارشناس	
۱.۱۶	۶.۱۹	۷.۵۰	۶.۱۲	۷.۴۱	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	کارمند	
۱.۲۴	۷.۰۶	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	۷.۹۹	مدیر	زندگی
۱.۴۶	۴.۹۰	۴.۹۲	۶.۰۱	۶.۰۱	۶.۱۴	۲.۵۵	۳.۸۰	کارشناس	
۱.۹۰	۴.۴۷	۳.۵۵	۳.۵۱	۳.۵۴	۴.۷۳	۳.۲۷	۸.۲۲	کارمند	
۱.۴۳	۵.۸۴	۶.۰۱	۶.۱۴	۳.۲۷	۶.۸۸	۷.۳۶	۵.۴۲	مدیر	روابط
۰.۹۵	۵.۸۲	۶.۳۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	۵.۲۱	۴.۹۲	کارشناس	

کارمند	۸,۲۲	۳,۲۷	۴,۷۳	۳,۵۴	۳,۵۱	۳,۵۵	۴,۴۷	۱,۹۰
مدیر	۴,۵۶	۶,۵۲	۶,۹۷	۷,۳۸	۸,۳۳	۴,۲۳	۶,۳۳	۱,۶۱
کارشناس	۷,۴۵	۷,۹۳	۴,۸۶	۵,۸۱	۵,۸۱	۴,۶۹	۶,۰۹۱	۱,۳۳
کارمند	۳,۸۶	۶,۵۸	۸,۵۹	۴,۲۵	۷,۴۹	۷,۹۱	۶,۸۸	۱,۸۴
مدیر	۹,۲۵	۳,۴۵	۵,۶۹	۶,۳۹	۷,۶۴	۷,۶۱	۶,۶۷	۱,۹۹
کارشناس	۲,۳۴	۶,۲۱	۷,۲۵	۶,۵۸	۷,۱۹	۴,۸۱	۵,۷۳	۱,۸۸
کارمند	۳,۶۴	۶,۸۹	۶,۵۸	۷,۱۹	۴,۸۱	۶,۷۸	۵,۹۸	۱,۴۲
مدیر	۸,۷۸	۵,۲۱	۴,۵۶	۵,۲۲	۶,۳۵	۷,۴۱	۶,۲۵	۱,۵۹
کارشناس	۶,۸۴	۷,۹۹	۶,۳۳	۶,۸۱	۶,۷۸	۶,۳۰	۶,۸۴	۰,۶۱
کارمند	۳,۴۵	۵,۶۹	۷,۸۴	۵,۹۸	۶,۹۴	۸,۱۴	۶,۳۴	۱,۷۱

جدول شماره (۵): اصول مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی برای سازمان خدماتی با نوع فعالیت فرهنگی

اصل مدیریت محیط اجتماعی	رده سازمانی	بخش سازمانی					میانگین	انحراف
		اداری	مالی	مشتریان	فنی یا مهندسی	بازرگانی		
قانون	مدیر	۳,۲۷	۴,۷۳	۶,۳۹	۷,۶۴	۷,۶۱	۶,۳۳	۵,۹۹
کارشناس	کارشناس	۵,۲۱	۴,۵۶	۵,۲۲	۶,۳۵	۷,۴۱	۶,۱۲	۵,۸۱
کارمند	کارمند	۵,۴۲	۷,۳۶	۶,۸۸	۳,۲۷	۶,۱۴	۶,۰۱	۵,۸۴
رفاه	مدیر	۶,۲۱	۷,۲۵	۳,۶۴	۶,۸۹	۵,۶۹	۴,۷۳	۵,۷۳
کارشناس	کارشناس	۴,۵۶	۵,۲۲	۷,۳۶	۷,۶۶	۶,۳۵	۷,۶۴	۶,۴۶
کارمند	کارمند	۸,۳۷	۳,۸۶	۶,۵۸	۷,۱۹	۴,۸۱	۷,۲۹	۶,۳۵
شغل	مدیر	۲,۸۷	۶,۴۱	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۷,۲۵	۵,۲۱
کارشناس	کارشناس	۴,۹۲	۵,۲۱	۴,۹۰	۷,۲۱	۶,۳۲	۶,۳۷	۵,۸۲
کارمند	کارمند	۵,۹۴	۶,۱۱	۸,۲۲	۳,۲۷	۴,۷۳	۳,۵۴	۵,۳۰
زندگی	مدیر	۶,۸۱	۶,۷۸	۶,۳۰	۷,۵۴	۷,۲۴	۳,۸۰	۶,۴۱
کارشناس	کارشناس	۳,۴۵	۵,۶۹	۶,۳۹	۷,۶۴	۷,۶۱	۷,۸۴	۶,۴۳
کارمند	کارمند	۶,۸۱	۶,۷۸	۶,۳۰	۷,۵۴	۷,۲۴	۳,۸۰	۶,۴۱
روابط	مدیر	۲,۸۷	۶,۴۱	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۷,۲۵	۵,۲۱
کارشناس	کارشناس	۹,۲۵	۳,۴۵	۵,۶۹	۶,۳۹	۷,۶۴	۷,۶۱	۶,۶۷
کارمند	کارمند	۸,۲۲	۳,۲۷	۴,۷۳	۳,۵۴	۳,۵۱	۳,۵۵	۴,۴۷
عدالت	مدیر	۵,۶۹	۸,۱۳	۶,۸۲	۷,۴۵	۷,۹۳	۴,۸۶	۶,۸۱
کارشناس	کارشناس	۷,۵۴	۷,۲۴	۳,۸۰	۶,۵۲	۶,۹۷	۷,۳۸	۶,۵۷
کارمند	کارمند	۵,۲۱	۷,۳۶	۶,۸۸	۶,۳۲	۶,۳۷	۲,۸۷	۵,۸۳
مسئولیت پذیری	مدیر	۶,۸۲	۸,۶۹	۷,۶۵	۷,۱۱	۸,۲۹	۳,۴۱	۶,۹۹
کارشناس	کارشناس	۶,۴۱	۶,۲۱	۲,۳۴	۶,۲۱	۷,۲۵	۳,۶۴	۵,۳۴
کارمند	کارمند	۷,۴۵	۷,۹۳	۸,۱۳	۶,۸۲	۶,۹۴	۶,۵۲	۷,۲۹
مدیر	مدیر	۸,۲۲	۳,۲۷	۴,۷۳	۳,۵۴	۳,۵۱	۳,۵۵	۴,۴۷
کارشناس	کارشناس	۶,۳۳	۷,۴۵	۷,۲۲	۷,۲۸	۷,۱۱	۸,۲۹	۷,۲۸
کارمند	کارمند	۵,۲۱	۴,۵۶	۵,۲۲	۷,۵۲	۲,۸۷	۶,۴۱	۵,۲۹

جدول شماره (۶): اصول مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی برای سازمان خدماتی با نوع فعالیت غذایی

انحراف	میانگین	بخش سازمانی				رده سازمانی	اصل مدیریت محیط اجتماعی		
		تولیدی و عملیاتی	بازرگانی	فنی یا مهندسی	مشتریان			مالی	اداری
۱.۰۶	۶.۶۴	۴.۹۲	۷.۹۱	۷.۴۹	۶.۲۴	۶.۳۵	۶.۹۸	مدیر	قانون
۱.۳۴	۵.۳۴	۷.۴۵	۴.۸۷	۶.۳۲	۳.۶۷	۵.۲۲	۴.۵۶	کارشناس	
۱.۰۸	۶.۳۶	۷.۲۱	۴.۷۳	۵.۶۹	۶.۸۹	۶.۰۱	۷.۶۴	کارمند	
۱.۴۵	۶.۳۵	۶.۸۱	۵.۸۱	۸.۱۴	۳.۸۰	۶.۷۸	۶.۸۱	مدیر	رفاه
۱.۵۹	۶.۲۵	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	۸.۷۸	۷.۳۸	کارشناس	
۱.۴۴	۶.۲۳	۶.۸۱	۵.۸۱	۸.۵۴	۴.۱۰	۶.۰۱	۶.۱۴	کارمند	
۱.۳۶	۶.۷۲	۴.۲۳	۸.۳۳	۷.۳۸	۶.۹۴	۶.۵۲	۶.۹۴	مدیر	شغل
۱.۵۳	۵.۰۸	۵.۴۲	۶.۲۲	۴.۱۲	۵.۴۱	۲.۵۵	۶.۸۰	کارشناس	
۱.۹۹	۶.۶۷	۷.۶۱	۷.۶۴	۶.۳۹	۵.۶۹	۳.۴۵	۹.۲۵	کارمند	
۱.۱۶	۶.۹۳	۷.۲۲	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	مدیر	زندگی
۱.۰۶	۶.۴۰	۴.۸۱	۵.۸۴	۷.۸۱	۷.۰۵	۶.۸۹	۶.۰۱	کارشناس	
۱.۷۷	۶.۴۴	۴.۸۱	۷.۱۹	۶.۵۸	۳.۸۶	۸.۳۷	۷.۸۸	کارمند	
۰.۷۱	۷.۴۴	۶.۸۷	۶.۹۷	۷.۶۵	۸.۶۹	۶.۸۲	۷.۶۶	مدیر	روابط
۱.۲۴	۷.۰۶	۷.۸۲	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	۷.۹۹	کارشناس	
۱.۳۶	۵.۷۳	۴.۷۳	۵.۶۹	۶.۸۹	۳.۶۴	۷.۲۵	۶.۲۱	کارمند	
۱.۲۶	۵.۸۰	۴.۲۱	۶.۹۸	۴.۲۱	۶.۲۱	۶.۴۱	۶.۷۸	مدیر	عدالت
۰.۹۴	۶.۰۰	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۶.۳۷	۶.۳۲	۷.۲۱	کارشناس	
۱.۳۸	۶.۱۹	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۸۲	کارمند	
۰.۷۴	۶.۱۵	۶.۰۱	۶.۱۴	۶.۳۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	مدیر	مسئولیت‌پذیری
۱.۳۰	۶.۸۱	۴.۸۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۸۲	۸.۱۳	۵.۶۹	کارشناس	
۱.۲۷	۶.۳۰	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۷.۹۳	۷.۴۵	۶.۳۳	کارمند	
۰.۹۲	۵.۷۴	۵.۹۴	۴.۸۷	۶.۳۲	۷.۲۱	۴.۹۰	۵.۲۱	مدیر	ترفع
۰.۹۷	۷.۱۵	۸.۲۲	۷.۳۸	۶.۹۷	۶.۵۲	۵.۶۹	۸.۱۴	کارشناس	
۱.۰۲	۵.۸۱	۶.۱۲	۷.۴۱	۶.۳۵	۵.۲۲	۴.۵۶	۵.۲۱	کارمند	

هم‌چنین با توجه به نمونه‌های انتخابی برای تشخیص اصول محیط اجتماعی سازمانی جاری در سازمان‌های خدماتی مختلف، اطلاعات حاصله در جدول شماره ۷ به همراه اصول مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی برای هر سازمان با توجه به نوع فعالیت برای هر سازمان تنظیم گردیده است. به عنوان نمونه در این جدول ملاحظه می‌شود که مدیران، کارشناسان و کارکنان شاغل در سازمان خدماتی با نوع فعالیت درمانی اعلام نموده‌اند که در چنین سازمان‌هایی طبق نظر مدیران اصل شغل، طبق نظر کارشناسان اصل روابط و طبق نظر کارکنان اصل قانون جاری است. در حالی که مدیران، کارشناسان و کارکنان شاغل در چنین سازمان‌هایی در مجموع اعلام نموده‌اند که برای افزایش عملکرد مدیران،

کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان بهتر است به ترتیب اولویت اصول رفاه، شغل، ترفیع، مسئولیت‌پذیری، روابط، زندگی و عدالت، قانون اعمال شود.

جدول شماره (۷): اصول سامان‌دهی محیط اجتماعی جاری و پیشنهادی در سازمان‌های خدماتی بر اساس نوع فعالیت

سازمان خدماتی با نوع فعالیت توریستی				سازمان خدماتی با نوع فعالیت درمانی			
اصل مدیریت محیط اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان
مدیران	کارشناسان	کارکنان	میانگین کل اولویت	مدیران	کارشناسان	کارکنان	میانگین کل اولویت
قانون	*	قانون	۵,۹۶	قانون	۵,۶۰	*	۷
رفاه		رفاه	۶,۵۴	رفاه	۶,۵۵		۱
شغل	*	شغل	۶,۳۳	شغل	۶,۵۳	*	۲
زندگی		زندگی	۶,۲۸	زندگی	۵,۸۸		۶
روابط		روابط	۶,۴۸	روابط	۶,۲۰	*	۵
عدالت		عدالت	۵,۹۲	عدالت	۵,۸۸		۶
مسئولیت‌پذیری	*	مسئولیت‌پذیری	۶,۰۹	مسئولیت‌پذیری	۶,۳۴	*	۴
ترفیع		ترفیع	۵,۰۴	ترفیع	۶,۴۰		۳
سازمان خدماتی با نوع فعالیت فرهنگی				سازمان خدماتی با نوع فعالیت مسکن			
اصل مدیریت محیط اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان
مدیران	کارشناسان	کارکنان	میانگین کل اولویت	مدیران	کارشناسان	کارکنان	میانگین کل اولویت
قانون	*	قانون	۵,۸۸	قانون	۶,۳۸	*	۴
رفاه		رفاه	۶,۱۸	رفاه	۶,۰۵	*	۶
شغل		شغل	۵,۴۴	شغل	۶,۶۲		۱
زندگی	*	زندگی	۶,۴۱	زندگی	۵,۴۷	*	۷
روابط		روابط	۵,۴۵	روابط	۵,۳۷		۸
عدالت		عدالت	۶,۴۰	عدالت	۶,۴۳	*	۳
مسئولیت‌پذیری	*	مسئولیت‌پذیری	۶,۵۴	مسئولیت‌پذیری	۶,۱۲	*	۵
ترفیع		ترفیع	۵,۶۸	ترفیع	۶,۴۷		۲
سازمان خدماتی با نوع فعالیت ...				سازمان خدماتی با نوع فعالیت غذایی			
اصل مدیریت محیط اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان	اصل مدیریت محیط اجتماعی جاری در سازمان طبق نظر: اجتماعی	اصل مدیریت محیط اجتماعی پیشنهادی در سازمان
مدیران	کارشناسان	کارکنان	میانگین کل اولویت	مدیران	کارشناسان	کارکنان	میانگین کل اولویت
قانون	*	قانون	۶,۱۱	قانون	۶,۱۱	*	۷
رفاه		رفاه	۶,۲۷	رفاه	۶,۲۷	*	۴
شغل		شغل	۶,۱۵	شغل	۶,۱۵		۶
زندگی		زندگی	۶,۵۹	زندگی	۶,۵۹		۲
روابط		روابط	۶,۷۴	روابط	۶,۷۴		۱
عدالت		عدالت	۵,۹۹	عدالت	۵,۹۹		۸
مسئولیت‌پذیری	*	مسئولیت‌پذیری	۶,۴۲	مسئولیت‌پذیری	۶,۴۲	*	۳
ترفیع		ترفیع	۶,۲۳	ترفیع	۶,۲۳	*	۵

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

بدون تردید، هر سازمانی در ایفای وظایف و تحقق اهداف خود موفق است که علاوه بر استقرار سیستم مدیریتی کارآ و هدفمند، بهترین افراد را در اختیار داشته باشد. از طرفی نگرش‌های افراد برای مدیریت سازمانی اهمیت زیادی دارد زیرا این نگرش‌ها هستند که رفتار سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، به ویژه نگرش‌هایی که به عملکرد و تعهد حرفه‌ای سازمانی مربوط می‌شوند از سودمندترین موضوعات رشته رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی می‌باشند.

در این راستا مدیریت، هماهنگی منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی را دنبال می‌کند تا سازمان با مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد بتواند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابد. زیرا موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی مدیریت محیط اجتماعی است، مدیری که در نقش رهبری سازمان می‌تواند مدیریت محیط اجتماعی متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند.

چنان چه مدیریت محیط اجتماعی بطور نامناسب انتخاب شود از یک رو منجر به کاهش کارایی افراد و سازمان می‌شود و از سوی دیگر به عنوان عامل به وجود آورنده تنیدگی در کارکنان عمل می‌نماید که این خود موجب کاهش بهداشت روانی کارکنان می‌گردد.

بررسی حاضر نیز با هدف تعیین اصول مدیریت محیط اجتماعی برای افزایش عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان دنبال شد. به طور کلی اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی مختلف مورد بررسی قرار گرفت تا به ترتیب اولویت مشخص شوند.

در واقع در این بررسی عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان بعنوان متغیر وابسته بوده که مطابق نتایج به دست آمده اعمال اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی به ترتیب اولویت مشخص شده می‌تواند به ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشد. هم‌چنین با توجه به اطلاعات حاصله ملاحظه می‌گردد که اصول مدیریت محیط اجتماعی جاری و اعمال شده سبب ایجاد تناقضاتی در رفتارهای مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان می‌شود که در نهایت موجب بروز اختلال در رضایت، و انگیزه آنان می‌شود. عبارتی تأکید بر اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی جاری باعث افزایش نارضایتی، عدم رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان میان مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان می‌گردد. درحالی که طبق نظرات اعلام شده می‌توان اظهار کرد که اعمال اصول مدیریت محیط اجتماعی سازمانی به ترتیب اولویت مشخص شده، موجب ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی آنان می‌شود.

لذا با توجه به نتایج کسب شده از این بررسی، اعمال اصول مدیریت محیط اجتماعی به ترتیب اولویت مشخص شده بر اساس نوع فعالیت سازمان در دستور کار مدیران همان سازمان قرار گیرد. به عبارتی برای ارتقاء عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت و انگیزه اجتماعی سازمانی کارکنان پیشنهاد می‌شود که:

- ۱) در سازمان‌های با نوع خدمات درمانی به ترتیب اولویت اصول رفاه، شغل، ترفیع، مسئولیت‌پذیری، روابط، زندگی و عدالت، قانون اعمال شود.
- ۲) در سازمان‌های با نوع خدمات توریستی به ترتیب اولویت اصول رفاه، روابط، شغل، زندگی، مسئولیت‌پذیری، قانون، عدالت و ترفیع اعمال شود.
- ۳) در سازمان‌های با نوع خدمات مسکن به ترتیب اولویت اصول شغل، ترفیع، عدالت، قانون، مسئولیت‌پذیری، رفاه، زندگی و روابط اعمال شود.
- ۴) در سازمان‌های با نوع خدمات فرهنگی به ترتیب اولویت اصول مسئولیت‌پذیری، زندگی، عدالت، رفاه، قانون، ترفیع، روابط و شغل اعمال شود.
- ۵) در سازمان‌های با نوع خدمات غذایی به ترتیب اولویت اصول روابط، زندگی، مسئولیت‌پذیری، رفاه، ترفیع، شغل، قانون و عدالت اعمال شود.

منابع

- الوانی، س. م. (۱۳۸۵). **مدیریت عمومی**. تهران: نشر نی، چاپ غزال.
- ایران‌نژاد پاریزی، م؛ و دیگری. (۱۳۷۳). **سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل**. تهران: موسسه بانکداری ایران. چاپ دوم.
- توکلی‌مقدم، ر. (۱۳۷۶). **طراحی و پیاده‌سازی سیستم نگهداری و تعمیرات بهره‌ور جامع در شرکت نساجی بابکان**. اینترنت. رایبیز، ا. پ. (۱۳۷۳). **رفتار سازمانی**. ترجمه: علی پارسائیان و دیگری. تهران: نوبهار. چاپ اول.
- زاهدی، ش. (۱۳۸۰). **روابط صنعتی**. تهران: مرکز نشر دانشگاهی. چاپ هفتم.
- سیدجوادین، س. (۱۳۸۱). **مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان**. تهران: نشر نگاه دانش. چاپ اول.
- طاهری، ش. (۱۳۸۰). **بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها**. تهران: نشر هوای تازه. چاپ دوم.
- علوی، س. ا. (۱۳۷۲). **مدیریت استراتژیک منابع انسانی**. **مجله مدیریت دولتی**. شماره ۲۲. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۸۰). **فرآیند مدیریت اجرایی**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، چاپ اول.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۸۱). **مدیریت در ایران**. کتابفروشی مرکز آموزش مدیریت دولتی تبریز، چاپ دوم.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۸۲). **مدیریت پایای سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۸۲). **مدیریت ساختار استراتژیک سازمان**. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، چاپ چهارم.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۹۰). **مدیریت پویای سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۸۸). **تدوین برنامه استراتژیک سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ اول.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۹۰). **مدیریت استراتژیک سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- فقهی‌فرهمند، ن. (۱۳۹۰). **مدیریت تکنولوژی سازمان**. تبریز: انتشارات فروزش. چاپ دوم.
- کارزار جدی، ر. (۱۳۷۸). **نقش و رابطه ارگونومی در تغییر عملکرد تولید**. تبریز: دانشگاه علوم و تحقیقات.

- کشاورزی، ع، ح. (۱۳۷۴). **تجزیه و تحلیل حوادث و عوامل فیزیکی محیط اجتماعی در کارخانجات روغن نباتی خوراکی ایران**. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
- محمدزاده، ع؛ و دیگری. (۱۳۷۵). **رفتار سازمانی**. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی. چاپ اول.
- مشبکی، ا. (۱۳۷۷). **مدیریت رفتار سازمانی**. تهران: ترمه. چاپ اول.
- مورهد، گ. (۱۳۷۴). **رفتار سازمانی**. ترجمه: سید مهدی الوانی و دیگری. تهران: چاپ صهباء. چاپ اول.
- مورهد، گ؛ و دیگری. (۱۳۷۷). **رفتار سازمانی**. ترجمه: سید مهدی الوانی و دیگری. تهران: انتشارات مروارید. چاپ اول.
- میچل، ت. (۱۳۸۱). **مدیریت در سازمان‌ها**. ترجمه: محمدحسین نظری‌نژاد. مشهد: آستان قدس رضوی. چاپ اول.
- نایلی، م، ع. (۱۳۷۳). **انگیزش در سازمان‌ها**. اهواز: دانشگاه شهید چمران. چاپ اول.
- هرسی پ؛ و دیگری. (۱۳۷۳). **مدیریت رفتار سازمانی**. ترجمه: قاسم کبیری. تهران: جهاد دانشگاهی. چاپ چهارم.
- هیرانو، ه. (۱۳۸۱). **سامان‌دهی محیط اجتماعی بر اساس اصول 5s به روش کاربردی و گام به گام**. ترجمه: منوچهر آل‌خورشید. تهران: انتشارات میقات نور. ص ۹۶.
- Alhassan, Kh., Chan, J. F. L. and Metcalfe, A. (2000). The role of total productive maintenance in business excellence. **Total Quality Management**. Vol .1.1, No 4-6, pp 522- 596.
- Carannante, T., Haigh, R. H. and Morris, D. S. (1996). **Implementing total productive maintenance, Total Quality Management**. Vol.7, No. 6, pp: 609-622.
- Frenkel, S. (1995). **Industrilization and Labour Relations, Contemporary Research in Seven Countries**. ILR Press, Ithaca.
- Kazuo Tsuchiya. (1997). **Super 5S for every one**. Japan productivity center For Socio-Economic development, Tokyo.
- Sriyan de. Silva. (1998). **Hurnan Resources Development for Competiveness, a Priority For Employers**.
www.dbse.irandoc.Ac.ir,20/05/2006.