



بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی جو سازمانی

(مورد مطالعه: سازمان ثبت اسناد و املاک کشور)

اشرف جلی^۱ - حمید اکبری^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۳/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۶/۱۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارشناسان و مدیران سازمان ثبت اسناد و املاک کشور در تهران (حوزه ستادی) به تعداد ۸۰۰ نفر می‌باشند که از طریق فرمول کوکران و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۵۹ نفر به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند. روش تحقیق در این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های ساختار سازمانی رایینز، جو سازمانی لیتوین و استرینجر و عملکرد شغلی هرسی و گلداسمیت استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل آمار توصیفی و تحلیل استنباطی (تحلیل عاملی و مدل معادلات ساختاری) به کمک نرم افزار Lisrel 8.5 بهره گرفته شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که ساختار سازمانی تاثیر معناداری بر جو سازمانی دارد. همچنین جو سازمانی تاثیر معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد. بعلاوه، هر سه بعد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) دارای اثر معنادار بر جو سازمانی هستند. طبق نتایج ساختار سازمانی و هر سه بعد آن اثر غیرمستقیم (از طریق جو سازمانی) و معنادار بر عملکرد شغلی کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور دارند.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی، جو سازمانی، عملکرد شغلی، سازمان ثبت اسناد و املاک کشور

^۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گرایش سیستم‌های اطلاعاتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

^۲ کارشناس ارشد مترجمی زبان انگلیسی، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول)

مقدمه

یکی از اهداف عمده مدیران کسب و کار، دستیابی به عملکرد بهینه است. پژوهش‌ها نشان داده است که تدوین و پیاده سازی راهبرد، یکی از عوامل کلیدی در دستیابی به عملکرد بالا به شمار می‌رود (اولسن و همکاران، ۲۰۱۷). افزایش و رشد عملکرد منابع انسانی یکی از اساسی‌ترین راه‌های دستیابی به تولید بیشتر در جهت رفع نیازها و به دنبال آن تأمین رفاه و بهزیستی افراد در جوامع است، شناخت عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد از آرمان‌های اصلی محققان و پژوهشگران در این زمینه بوده و هست (دژانگه و سیفی مرادی، ۱۳۹۷). با وجود آن که نظریه اقتضاء در مدیریت، یک عامل خاص یا یک گروهی از عوامل مشخص را عامل بهبود دهنده بهره‌وری نمی‌داند، اما ضمن تأکید بر تنوع و تعدد نیازهای انسان معتقد است راه‌های مختلفی نیز برای ارتقای بهره‌وری و عملکرد وجود دارد که باید حسب مقتضیات هر سازمان آن‌ها را شناخت و به کار بست (قریب، ۱۳۹۵).

از آنجا که در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به عنوان ذی شعور و هماهنگ کننده سایر عوامل شناخته می‌شود و همچنین مهمترین اهرم اصلی در افزایش کاهش بهره‌وری سازمان می‌باشد. لذا از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت (کوهی، ۱۳۹۹). جو سازمانی به ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان اطلاق شده و متاثر از سازمان رسمی، غیررسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمانی است. جو موجب تمایز سازمان‌ها از یکدیگر می‌گردد و در نتیجه نتایج کارها و فعالیت‌های سازمان را تحت تاثیر قرار داده و می‌تواند موجب افزایش روحیه و انگیزش کارکنان گردد و در رفتار و اعمال اعضا تاثیرگذار باشد. جو سازمانی به منزله یک پل عمل می‌کند. در یک طرف پل جنبه‌های عینی و

محسوس سازمان از قبیل ساختار، مقررات و شیوه‌های رهبری قرار دارند و در طرف دیگر روحیه و رفتار کارکنان واقع شده است. جو سازمانی بر بسیاری از نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان از جمله انگیزه، روحیه، تعهد، رضایت و در نتیجه بر عملکرد و بهره‌وری آنان نیز تاثیر مثبت داشته باشد و دسترسی به اهداف و آرمان‌های سازمان آسان شود (امراهی و همکاران، ۱۳۹۳).

ساختار سازمانی یکی از عوامل کلیدی هر سازمان به حساب می‌آید. امروز بسیاری از سازمان‌های دولتی کشور به دلیل نداشتن ساختار متناسب و کارآمد دچار ضعف در بهره‌وری و دستیابی به اهداف شان شده اند. ساختار سازمانی حاصل فرآیند سازماندهی و طراحی سازمان است و مشتمل بر مجموعه روابط، مقررات و قوانینی است که حتی اگر بصورت غیررسمی شکل گرفته باشند، بطور رسمی تصویب می‌شوند و فعالیت‌های افراد را برای کسب اهداف مشترک سازمانی شکل می‌دهند (رضائیان، ۱۳۹۴). ساختار سازمانی راه یا شیوه‌های است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی و نشان دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و حیطة کنترل مدیران را مشخص می‌کند (الوانی، ۱۳۹۹).

دفت (۲۰۱۰) عملکرد را توانایی افراد برای بکارگیری منابع سازمانی برای دستیابی به اهداف سازمانی در یک مسیر کارآمد و اثربخش تعریف می‌کند. سانتوس و بریتو (۲۰۱۲) عملکرد شغلی را توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله به نحو اثربخش و واکنش مناسب به تغییرات سازمانی و محیطی تعریف می‌کند. عملکرد عبارت است از تعریف میزان انجام هدف یا وظیفه سازمان براساس ورودی یا نتایج در پایان یک دوره معین (اریسیل و همکاران، ۲۰۱۵). به عبارت دیگر، می‌توان عملکرد را

به عقیده اوبنگ و همکاران (۲۰۲۱) عملکرد سازمانی مستلزم استفاده از بهترین شرایط سازمانی تأثیرگذار بر عملکرد کارکنان را برای مدیریت بانک‌های روستایی و اجتماعی است. این پژوهش با استفاده از نظریه تبادل اجتماعی و هنجار متقابل، تأثیر جو سازمانی بر عملکرد شغلی را مورد بررسی قرار می‌دهد. مریگیری به عنوان یک روش مدیریتی باعث تقویت مثبت جو سازمانی و رابطه عملکرد شغلی شد. سهم نظری و عملی نیز بحث شده است.

یوتامی (۲۰۲۰) به بررسی و تجزیه و تحلیل تأثیر جو سازمانی و اشتراک دانش بر عملکرد کارکنان انجام می‌شود. جامعه آماری این پژوهش بخشی از نیروی انسانی در موسسات ارتباطات و انفورماتیک واقع در جاکارتا است. نتیجه این است که جو سازمانی دارای عملکرد تأثیر مثبت و معنی داری است و اشتراک دانش تأثیر منفی و ناچیزی بر عملکرد کارکنان دارد.

گادزویل و چارلز (۲۰۲۰) به بررسی تأثیر جو سازمانی بر عملکرد کارکنان بانک‌های منتخب سپرده در نیجریه می‌پردازند. نویسندگان به این نتیجه رسیدند که جو سازمانی بر عملکرد کارکنان و استراتژی ارتباطی تأثیر معناداری بر عملکرد کارمندان بانک‌های منتخب سپرده در نیجریه دارد. بنابراین، آنها توصیه می‌کنند که مدیریت سازمان باید اطمینان حاصل کند نقش واضحی در سازمان در بین مدیریت و کارکنان وجود دارد. این مساله به کاهش تعارض در دستیابی به اهداف سازمانی می‌انجامد و مدیریت بانک‌ها در نیجریه باید استراتژی‌های ارتباطی خوبی را بین کارمندان و مدیریت عالی سازمان اتخاذ کنند، این مساله منجر به ایجاد یک جو سازمانی خوب و افزایش رضایت کارمندان در محل کار می‌شود.

هوتاگالونگ (۲۰۲۰) تلاش می‌کند ثابت کند که عملکرد می‌تواند تحت تأثیر بیش از یک متغیر باشد. وی به بررسی ادغام تأثیر متغیرهای جو سازمانی، ارتباطات بین فردی و تعهد سازمانی به عملکرد در

سطح درک هدف و یا ماموریت سازمان از طریق جستجوی نتایج و خروجی‌های سازمان در یک دوره معین تعریف کرد (اوزبی، ۲۰۱۵).

آراباسی (۲۰۱۰) ابعاد جو سازمانی شامل هفت بُعد ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی، پاداش، تعهد سازمانی، ریسک پذیری، کار گروهی و تضاد سازمانی می‌داند. داکرت (۲۰۰۴) جو سازمانی را آشکار شدن شیوه‌ها و الگوهای ریشه دار که در پیش فرض‌ها، مصداق‌ها و اعتقادات نهفته است و فرهنگ را می‌سازد، تعریف کرده است. جو سازمانی شاما توصیفی روانشناختی و معنی دار از مشخصه‌های فرآیندی عملکرد سیستم است که افراد در مورد آنها اتفاق نظر دارند (دیکسون و همکاران، ۲۰۰۶).

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور به عنوان یکی از پیچیده‌ترین نظام‌های جامعه نقش اساسی در گردش امور جامعه، تداوم و بقای آن برعهده دارد. با توجه نقش اهمیت عملکرد کارکنان در موفقیت سازمان از یک سو و نقش تعیین کنندگی ساختار سازمانی و اهمیت جو سازمانی از سوی دیگر، تحقیق حاضر بر آن است تا به بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی جو سازمانی در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور بپردازد. از آن جایی که تاکنون پژوهش مشابه با موضوع این تحقیق در جامعه مورد مطالعه انجام نشده است و مطالعات انجام گرفته در سایر حوزه‌ها نیز در این راستا اندک بوده است، از این رو انجام این پژوهش می‌تواند مدیران سازمان مورد مطالعه را از وضعیت عملکرد شغلی، ساختار سازمانی و جو سازمانی آگاه ساخته و راهکارهای عملی و کاربردی برای بهبود عملکرد شغلی کارکنان از طریق ساختار و جو سازمانی ارائه نماید.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مطالعات متعددی پیرامون موضوع تحقیق حاضر در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است که در این بخش به برخی از آنها اشاره شده است.

ساختار سازمانی خوب برای کارمند مهم است تا بتواند عملکرد خوبی در کار خود داشته باشد. یافته‌های این مطالعه اطلاعات لازم را به موسسه ارائه می‌دهد و تلاش آن را برای پاسخگویی به خواسته‌های فعلی و بلند مدت آن افزایش می‌دهد.

گونیا (۲۰۱۶) به تعیین تأثیر جو سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان می‌پردازد. بر اساس یافته‌های مطالعه، مدیران ترغیب می‌شوند که بر بیان مأموریت سازمان تمرکز کنند، بلکه احساس پویایی و بالای شناسایی کارکنان را نیز تحریک می‌کنند. یک محیط کار سالم برای ایجاد روابط اجتماعی سالم در محل کار و همچنین حفظ روابط بین همکار، سرپرست و سازمان مهم است.

جیگاجوتی و سودا (۲۰۱۵) بیان نمودند که سازمان‌ها به دنبال بهبود عملکرد هستند و منابع انسانی نیز نقش مهمی در سازمانها دارند آنها به این نتیجه می‌رسند که محیط کار و جو سازمان نقش مثبتی در تلاش بیشتری از کارکنان ایفا می‌کند. انگیزه و پاداش به عنوان مولفه‌های جو سازمانی کارکنان بیشترین تأثیر در عملکرد شغلی منابع انسانی دارند.

لیتمن (۲۰۰۷) به بررسی تأثیر جو سازمانی بر عملکرد مدیران زنجیره تامین در میشیگان پرداخته است. نتایج تحقیق او نشان داد که از نظر مدیران از بین ده بعد جو سازمانی شش بعد فرصت رشد فردی، ارتباطات میان فردی، توانایی درک قابلیت‌ها، فرصت دستیابی به اهداف، فرصت استفاده از توانایی‌ها در کارهای چالشی و فرصت کسب مهارت‌های نوین در زمینه تخصصی رابطه معناداری با عملکردشان دارد. از سوی دیگر نتایج نشان داد که مدیران حتی این شش بعد را در محیط کاری خودشان درک نکرده‌اند و وضعیت این ابعاد در جامعه مورد مطالعه مناسب نبوده است.

جمشیدیان و جمشیدیان (۱۴۰۰) به بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج منابع انسانی با

یک مدل تحقیق می‌پردازد. نتایج تحقیق وی نشان داد که رابطه بین متغیرهای جو سازمانی و تعهد سازمانی نسبت به عملکرد کارکنان در مقایسه با رابطه بین متغیرهای ارتباط بین فردی بر عملکرد کارکنان معنی دار است. علاوه بر این، بر اساس مدل نظری آزمایش شده مشخص شده است که متغیرهای جو سازمانی در مقایسه با ارتباطات بین فردی و تعهد سازمانی تأثیر قابل توجهی بر متغیرهای عملکرد کارکنان دارند.

سامباندام و چوکالینگام (۲۰۱۹) به بررسی تأثیر کلی سازمانی سازمان بر عملکرد کارکنان پرداخته‌اند. این یک مطالعه دقیق در مورد آماده سازی جو سازمانی برای رقابت و رسیدن به هدف آینده خود در ثبات فضای کسب و کار است. هدف از این مطالعه یافتن تأثیر جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در صنعت تولید است. آنها رابطه بین جو سازمانی و عملکرد کارکنان را تحلیل می‌کنند. نتایج و پیشنهادها مربوط به تجزیه و تحلیل تحقیق نشان می‌دهد که عوامل مختلف جو سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد و آنها را نیز برمی‌انگیزد.

بربراوغلو (۲۰۱۸) معتقد است که جو سازمانی مثبت منجر به سطوح بالاتری از تعهد سازمانی می‌شود که از نظر نگرش کارکنان یک مفهوم مهم است. همچنین مفهوم عملکرد سازمانی ادراک شده می‌تواند آینه‌ای از عملکرد واقعی در نظر گرفته شود. بنابراین، نگرش و برداشت از کارمندان می‌تواند بر نحوه ارائه خدمات تأثیر بگذارد. هدف از این مطالعه ارزیابی ادراکات کارکنان مراقبت‌های بهداشتی از جو سازمانی و آزمایش تأثیر فرضیه‌ای جو سازمانی بر تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی ادراک شده بود.

کامپینی (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر عملکرد کارکنان بود. این یک مطالعه موردی از دوره متوسطه در یکی از موسسات آموزشی شهر ملاوی بود. این مطالعه نشان داد که ساختار سازمان بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد و همچنین ایجاد یک

نشان می‌دهد که بین فرهنگ نوآوری و مدیریت مشارکتی با میانجیگری جو سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. اما بین فرهنگ نوآوری و مدیریت مشارکتی رابطه مثبت و معناداری وجود ندارد.

حیدری زاده (۱۳۹۹) به بررسی نقش میانجی جو سازمانی در رابطه میان اخلاق کار اسلامی با رفتارهای انحرافی در محل کار و کیفیت خدمات در میان کارکنان آموزش و پرورش انجام شده است. یافته‌های تحلیل پژوهش گویای این است که همبستگی معنی‌داری بین همه متغیرهای مورد مطالعه (جز رابطه جو سازمانی و بروز رفتارهای انحرافی) وجود دارد.

مولاییان و امیری (۱۳۹۸) به تدوین معادله ساختاری تعهد سازمانی با عملکرد شغلی با نقش میانجی جو سازمانی می‌پردازند. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۰۲ نفر به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی از بین کارکنان بیمارستانی دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه انتخاب شده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که تعهد سازمانی با جو سازمانی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنادار داشت. همچنین تعهد سازمانی با واسطه‌ی جو سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر داشتند.

درویشی و میرزاخانی (۱۳۹۷) به شناسایی میزان تأثیر ساختار سازمانی بر اثربخشی کارکنان با نقش میانجی اعتماد سازمانی در سازمان پلیس می‌پردازند. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که ساختار سازمانی بر اثربخشی کارکنان به‌طور مستقیم ۰/۶۱ درصد تأثیر مستقیم و ۰/۴۱ درصد از طریق اعتماد سازمانی اثر غیرمستقیم دارد، چرا که با تقویت شاخص‌های اعتماد سازمانی می‌توان اثر غیر مستقیم ساختار و همچنین اثر مستقیم اعتماد سازمانی بر اثربخشی کارکنان را افزایش داد.

اسماعیلی و صیدزاده (۱۳۹۶) به بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان با نقش میانجی وفاداری سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان

تاکید بر نقش میانجی جو سازمانی می‌پردازند. جامعه آماری این پژوهش کارکنان اداره کل راه و شهرسازی استان مرکزی می‌باشد. با توجه به تاثیر مثبت اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج منابع انسانی از طریق متغیر میانجی جو سازمانی، مدیران سازمان می‌توانند از طریق اقدامات مدیریت منابع انسانی و ایجاد جو سازمانی مطلوب، احساس تعهد به سازمان و روابط مثبت و سازنده در بین کارکنان را تقویت نمایند و همچنین سطح رضایتمندی کارکنان را افزایش داده و غیبت و ترک خدمت را کاهش دهند.

رجبلو (۱۳۹۹) رابطه بین جو سازمانی و رضایت شغلی با خلاقیت معلمان دوره ابتدایی را مورد بررسی قرار می‌دهد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی در آموزش و پرورش شهرستان رامیان که بالغ بر ۵۷۲ نفر بودند که با استفاده از روش تصادفی تعداد ۲۰۰ نفر انتخاب شدند. کلیه فرضیه‌های این پژوهش پس از بررسی‌های آماری مورد پذیرش قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد بین جو سازمانی با خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد، بین رضایت شغلی با خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد. جو سازمانی و رضایت شغلی، خلاقیت معلمان را پیش بینی می‌کنند.

اسدی و شکوری (۱۳۹۹) به بررسی رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری و جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین معلمان می‌پردازد. آنها نتیجه می‌گیرند که متغیرهای رفتار بیگانه معلمان، رفتار حرفه‌ای معلمان و رفتار بیگانه معلمان توانستند در سه گام ۰/۴۶ درصد از واریانس وظیفه شناسی را پیش بینی کنند. رفتار حرفه‌ای معلمان، رفتار صمیمی معلمان و رفتار بیگانه معلمان توانستند در سه گام ۲۲ درصد از واریانس بردباری را پیش بینی کنند.

معینی کیا و همکاران (۱۳۹۹) به طراحی و ارزیابی مدل فرهنگ نوآوری و مدیریت مشارکتی با میانجی‌گری عامل جو سازمانی مثبت می‌پردازد. نتایج تحلیل

قربانزاده و همکارانش (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «تأثیر ابعاد ساختاری بر عملکرد کارکنان: شرکت برق منطقه‌ای خراسان» انجام داده‌اند. نتایج تحلیل داده‌ها به روش مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد بعد ساختاری پیچیدگی بر عملکرد کارکنان در شرکت مورد مطالعه تأثیر منفی و معناداری دارد، اما چهار بعد ساختاری دیگر شامل رسمیت، تمرکز، تخصص‌گرایی و یکپارچه سازی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارند.

دانایی نسب و حافظی (۱۳۹۴) تحقیقی با عنوان «ارزیابی تأثیر جو سازمانی بر انگیزه و عملکرد شغلی کارکنان اداره امور مالیاتی استان کهگیلویه و بویراحمد» انجام داده‌اند. نتایج بدست آمده در مدل رگرسیون خطی در این تحقیق به تفکیک بیانگر رابطه معنادار و تأثیر مثبت متغیرهای مربوط به ابعاد جوسازمانی و رابطه معنادار و مثبت متغیرهای انگیزش و عملکرد شغلی بوده است.

حسینی (۱۳۹۴) به بررسی تأثیر جو اخلاقی سازمان بر نوآوری و عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی جو نوآوری و تعهد سازمانی می‌پردازد. بر مبنای یافته‌های این پژوهش جو اخلاقی سازمان هم به صورت مستقیم و هم این که به صورت غیرمستقیم از طریق نقش میانجی جو نوآوری و تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است. همچنین جو اخلاقی سازمان از طریق تأثیر بر سطح نوآوری در سازمان نیز موجب افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.

نوروزی و همکاران (۱۳۹۴) ضمن بررسی تأثیرگذاری سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی، به ارزیابی رابطه غیرمستقیم جو سازمانی بر عملکرد سازمانی پرداخته‌اند. این مطالعه با نمونه‌ای ۱۳۲ نفری از کارکنان شهرداری مناطق پنج‌گانه شهر رشت صورت گرفته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که جو سازمانی به صورت مستقیم بر سرمایه اجتماعی و به صورت غیرمستقیم بر عملکرد سازمانی

ایلام می‌پردازد. نتایج مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که رضایت شغلی به طور مستقیم با ضریب مسیر ۵۳ صدم و به طور غیرمستقیم با نقش واسطه‌ای وفاداری سازمانی با ضریب مسیر ۶۲ صدم بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد. بعلاوه، رضایت شغلی با ضریب مسیر ۷۴ صدم بر وفاداری سازمانی و وفاداری سازمانی نیز با ضریب مسیر ۷۶ صدم بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد.

قلعه‌ای و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی جامع به بررسی تأثیر جو سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان با نقش میانجی پاسخگویی فردی می‌پردازند. نتایج این تحقیق نشان داد که جو سازمانی بر پاسخگویی فردی معلمان و رفتار شهروندی سازمانی آنان اثر مستقیم مثبت و معناداری دارد. بنابراین، مدیران و متصدیان آموزش و پرورش با ایجاد یک جو مثبت و سازنده در مدارس، بر پاسخگویی معلمان تأکید می‌کنند.

تقوی فرد و همکاران (۱۳۹۶) ضمن بررسی تأثیر همزمان دو متغیر جو سازمانی و ویژگی‌های فردی بر عملکرد سازمان، نقش میانجی فرایند خلق دانش سازمانی نیز بررسی شده و از این حیث دارای نوآوری است. یافته‌ها نشان می‌دهد که جو سازمانی و ویژگی‌های فردی تأثیر مثبت و معناداری بر فرایند خلق دانش داشته، همچنین فرایند خلق دانش سازمانی، به عنوان متغیر میانجی در تأثیرگذاری جو سازمانی و ویژگی‌های فردی بر عملکرد سازمان، نقش معنادار دارد.

چناری و موسوی (۱۳۹۵) به ارائه یک مدل و بررسی تأثیر جو سازمانی بر عملکرد سازمانی ادراک شده با نقش میانجی گرانه رضایت شغلی کارکنان پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که دو بعد فضای مدیریت منابع انسانی (همکاری و ساختار) یک اثر غیر مستقیم (از طریق رضایت شغلی) و یک اثر مستقیم بر روی عملکرد سازمانی ادراک شده دارند.

فرضیه اصلی: ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

اثر مثبت و معنادار می‌گذارد و سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و مستقیم بر عملکرد سازمانی گذاشته است.

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر بر حسب هدف کاربردی است و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها و ماهیت انجام آن، پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارشناسان و مدیران سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی به تعداد ۸۰۰ نفر تشکیل می‌دهند که با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی تعداد ۲۵۹ نفر به عنوان نمونه در این تحقیق مشارکت داده شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده که برای سنجش ابعاد ساختار سازمانی از پرسشنامه رابینز (۱۹۸۷)، برای سنجش ابعاد جو سازمانی از پرسشنامه لیتوین و استرینجر (۱۹۶۸) و برای سنجش ابعاد عملکرد شغلی از پرسشنامه هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها به روش محتوایی و پایایی آن‌ها از طریق آزمون آلفای کرونباخ تایید شده است. ضریب پایایی بدست آمده برای پرسشنامه ساختار سازمانی برابر با ۰/۸۸۷، برای پرسشنامه عملکرد شغلی ۰/۸۲۰ و برای پرسشنامه جو سازمانی برابر با ۰/۹۶۰ بوده است که نشان دهنده پایایی مناسب هر سه پرسشنامه می‌باشد. داده‌های گردآوری شده در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد تحلیل قرار گرفتند. در بخش تحلیل استنباطی از تحلیل عاملی تاییدی، تحلیل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) و آزمون میانگین یک جامعه (تی استیودنت) با کمک نرم افزار SPSS21 و لیزرل استفاده گردید.

با توجه به اهدافی این تحقیق دنبال می‌کند و براساس چهارچوب نظری مطرح شده، فرضیه‌های این پژوهش بشرح زیر تدوین می‌شوند:

فرضیه‌های فرعی:

- (۱) پیچیدگی به عنوان یکی از مولفه‌های ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.
- (۲) رسمیت به عنوان یکی از مولفه‌های ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.
- (۳) تمرکز به عنوان یکی از مولفه‌های ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل آمار توصیفی به تفکیک ویژگی‌های جمعیت شناختی شامل جنسیت، میزان تحصیلات، سن و سابقه کار انجام گرفت. نتایج تحلیل در رابطه با جنسیت نشان داد که ۵۸/۳ درصد از پاسخ دهندگان را کارکنان مرد و ۴۱/۷ درصد باقیمانده را کارکنان زن تشکیل می‌دادند. در رابطه با میزان تحصیلات، ۵۲/۵ درصد دارای مدرک لیسانس، ۱۹/۷ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر، ۱۷ درصد دارای مدرک فوق دیپلم و ۱۰/۸ درصد دارای مدرک دیپلم بودند. در رابطه با سن پاسخ دهندگان، ۵۳/۷ درصد در گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۴/۳ درصد در گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۱۹/۳ درصد در گروه سنی زیر ۳۰ سال و ۲/۷ درصد نیز در گروه سنی بالای ۵۰ سال قرار داشتند. همچنین در رابطه با سابقه کار پاسخ دهندگان نتایج نشان داد که ۳۳/۲ درصد از کارکنان دارای سابقه کار بین ۱۶ تا ۲۴ سال، ۳۱/۳ درصد دارای سابقه کار بین ۸ تا ۱۶ سال، ۲۴/۷ درصد دارای سابقه کار زیر ۸ سال و ۱۰/۸ درصد دارای سابقه کار بالای ۲۴ سال هستند.

(۱) نتایج تحلیل عاملی تاییدی

قبل از تحلیل فرضیه‌های تحقیق با تحلیل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر)، به منظور بررسی همبستگی درونی متغیرها از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید. جدول شماره ۱ ضرایب استاندارد و اعداد معناداری حاصله از تحلیل عاملی تاییدی برای هر یک از متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای ابعاد ساختار سازمانی که هر سه بُعد رسمیت، پیچیدگی و تمرکز دارای ضریب بزرگتر از ۰/۳ و عدد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ هستند می‌توان نتیجه گفت که هر سه بُعد بخوبی توانسته اند تا متغیر مربوطه را تبیین کنند و در این میان رسمیت با ضریب استاندارد ۰/۹۴ بیشترین همبستگی را با ساختار سازمانی دارد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای ابعاد عملکرد شغلی که هر ۶ مولفه توانایی، انگیزش، حمایت سازمانی، شناخت شغلی، بازخور، اعتبار تصمیمات مدیران و سازگاری محیطی دارای ضریب بزرگتر از ۰/۳ و عدد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ هستند، می‌توان نتیجه گفت که هر ۶ مولفه به خوبی توانسته اند متغیر مربوطه را تبیین کنند و در این میان توانایی با ضریب استاندارد ۰/۹۵ بیشترین همبستگی را با عملکرد شغلی دارد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای ابعاد جو سازمانی که هر ۹ مولفه دارای ضریب بزرگتر از ۰/۳ و عدد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ هستند، می‌توان نتیجه گفت که هر ۹ مولفه به خوبی توانسته اند متغیر مربوطه را تبیین کنند و در این میان هویت با ضریب استاندارد ۰/۹۷ بیشترین همبستگی را با جو سازمانی دارد.

جدول ۱: نتایج تحلیل عاملی تاییدی

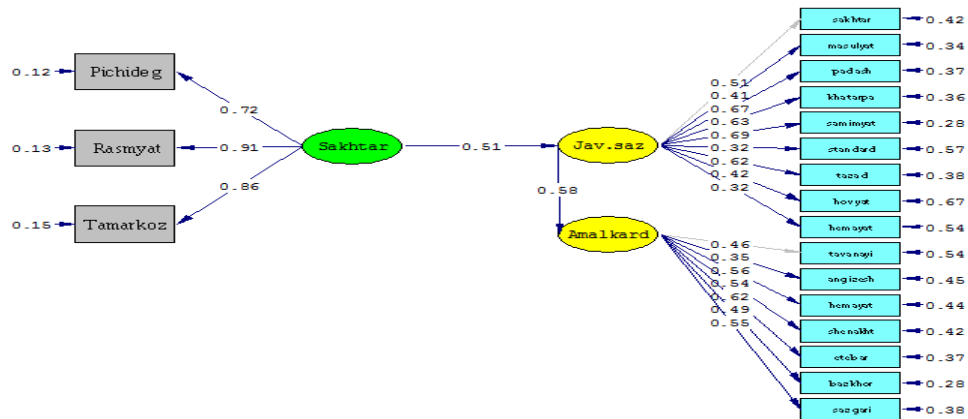
متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری
ساختار سازمانی	رسمیت	۰/۹۴	۱۱/۹۲
	پیچیدگی	۰/۸۷	۹/۳۴
	تمرکز	۰/۹۱	۱۰/۲۲

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری
عملکرد شغلی	توانایی	۰/۹۵	۱۳/۲۸
	انگیزش	۰/۹۲	۱۳/۰۲
	حمایت سازمانی	۰/۸۹	۱۲/۵۴
	شناخت شغلی	۰/۸۴	۱۰/۹۸
	اعتبار تصمیمات	۰/۷۵	۹/۴۸
	بازخور(ارزیابی)	۰/۸۷	۱۱/۳۷
	سازگاری محیطی	۰/۷۲	۹/۱۱
	ساختار سازمان	۰/۸۷	۱۲/۵۷
	مسئولیت	۰/۹۰	۱۴/۳۴
	پاداش	۰/۸۲	۱۲/۰۲
جو سازمانی	خطرپذیری	۰/۷۹	۱۱/۴۴
	صمیمیت	۰/۹۲	۱۴/۹۰
	استانداردها	۰/۹۵	۱۵/۲۶
	تضادها	۰/۹۱	۱۴/۷۷
	هویت	۰/۹۷	۱۵/۶۴
	حمایت	۰/۸۹	۱۳/۲۴

(۲) آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از معادلات ساختاری (تحلیل مسیر)

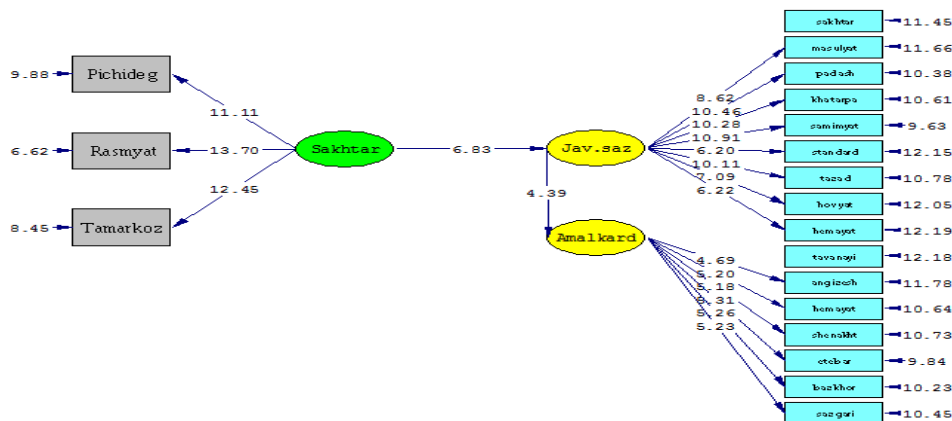
فرضیه اصلی: ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

نمودار شماره (۱) مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه اصلی تحقیق را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده برای رابطه بین ساختار سازمانی و جو سازمانی (۰/۵۱) و همچنین ضریب همبستگی بدست آمده برای رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۰/۵۸) ضریب همبستگی غیرمستقیم بدست آمده برای رابطه بین ساختار سازمانی و عملکرد کارکنان (با نقش میانجی جو سازمانی) برابر با ۰/۲۹۶ و ضریب تعیین برابر با ۰/۰۸۷ می‌باشد. این ضریب نشان می‌دهد ساختار سازمانی به طور غیرمستقیم از طریق جو سازمانی حدود ۸/۷ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را پیش بینی می‌کند.



Chi-Square=373.05, df=149, P-value=0.00000, RMSEA=0.061

نمودار ۱: مدل معادلات ساختاری فرضیه اصلی پژوهش (تحلیل مسیر) در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=373.05, df=149, P-value=0.00000, RMSEA=0.061

نمودار ۲: مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) فرضیه اصلی در حالت اعداد معناداری

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل

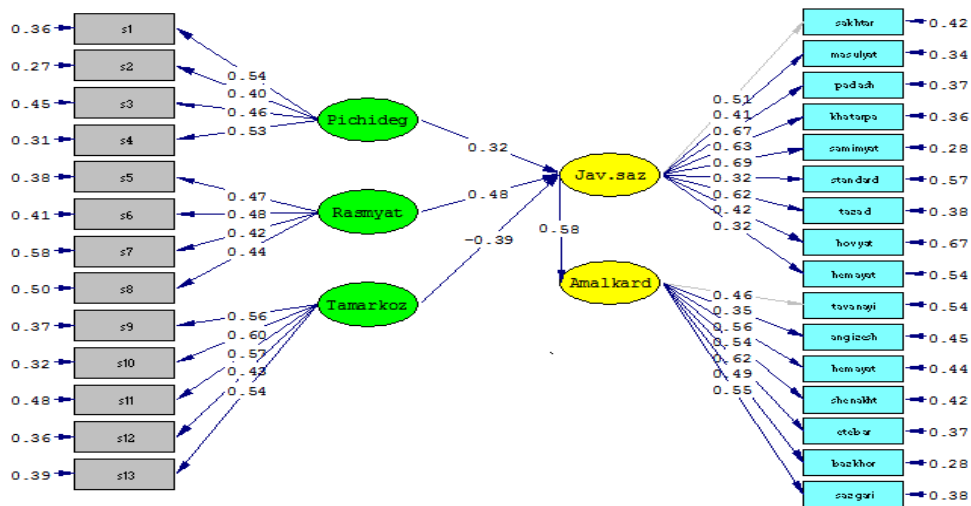
X ² /df	شاخص AGFI	شاخص GFI	شاخص RMSEA
2.50	0.91	0.94	0.061

همان گونه که مشاهده می‌شود، شاخص RMSEA $0.061 < 0.08$ و شاخص‌های $GFI = 0.94$ و $AGFI = 0.91$ که هر دو بزرگتر از ۰.۹ می‌باشند. بنابراین، تمامی شاخص‌ها نشان دهنده برازش مناسب مدل است.

نمودار شماره ۳ مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه‌های فرعی پژوهش را در حالت تخمین استاندارد و نمودار شماره ۴ در حالت اعداد معناداری نشان می‌دهد.

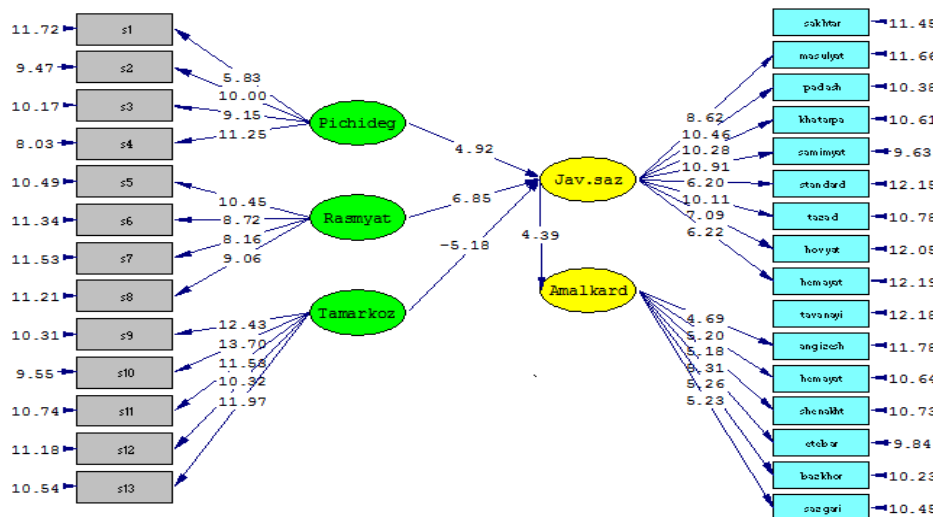
نمودار شماره ۲ مدل معادلات ساختاری فرضیه اصلی را در حالت اعداد معناداری نشان می‌دهد. همان گونه که مشاهده می‌شود، عدد معناداری بدست آمده برای رابطه بین ساختار سازمانی و جو سازمانی (۶/۸۳) و همچنین رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۴/۳۹) بزرگتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می‌باشد و بدین ترتیب فرضیه اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد و می‌توان گفت که ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تأثیر دارد.

جدول شماره ۲ شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه اصلی را نشان می‌دهد.



Chi-Square=1047.50, df=370, P-value=0.00000, RMSEA=0.056

نمودار ۳: مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های فرعی پژوهش (تحلیل مسیر) در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=1047.50, df=370, P-value=0.00000, RMSEA=0.056

نمودار ۴: مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های فرعی پژوهش (تحلیل مسیر) در حالت اعداد معناداری

هر دو بزرگتر از ۰.۹ می‌باشند. بنابراین، تمامی شاخص‌ها نشان دهنده برازش مناسب مدل است.

فرضیه فرعی اول: پیچیدگی به عنوان یکی از مولفه‌های ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده (نمودار ۳) برای رابطه بین پیچیدگی و جو سازمانی (۰/۳۲) و

جدول ۳: شاخص‌های برازش مدل

X ² /df	شاخص AGFI	شاخص GFI	شاخص RMSEA
2.83	0.91	0.93	0.056

جدول ۳: شاخص‌های برازش مدل ساختاری مربوط به فرضیه‌های فرعی را نشان می‌دهد. همان گونه که مشاهده می‌شود، شاخص RMSEA = 0.056 < 0.08 و شاخص‌های GFI = 0.93 و AGFI = 0.91 که

که مشاهده می‌شود، عدد معناداری بدست آمده برای رابطه بین رسمیت و جو سازمانی (۶/۸۵) و همچنین رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۴/۳۹) بزرگتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می‌باشد و بدین ترتیب فرضیه فرعی دوم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد و می‌توان گفت که رسمیت از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

فرضیه فرعی سوم: تمرکز به عنوان یکی از مولفه‌های ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده (نمودار ۳) برای رابطه بین تمرکز و جو سازمانی (۰/۳۹-) و همچنین ضریب همبستگی بدست آمده برای رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۰/۵۸) ضریب همبستگی غیرمستقیم بدست آمده برای رابطه بین تمرکز و عملکرد کارکنان (با نقش میانجی جو سازمانی) برابر با ۰/۲۲۶- و ضریب تعیین برابر با ۰/۰۵۱ می‌باشد. این ضریب نشان می‌دهد که تمرکز به طور غیرمستقیم از طریق جو سازمانی نزدیک به ۵ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را پیش بینی می‌کند. منفی بودن ضریب همبستگی حاکی از تاثیر منفی تمرکز بر ساختار سازمانی است.

نمودار ۴ مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های فرعی را در حالت اعداد معناداری نشان می‌دهد. همان گونه که مشاهده می‌شود، عدد معناداری بدست آمده برای رابطه بین تمرکز و جو سازمانی (۵/۱۸-) و همچنین رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۴/۳۹) بزرگتر از قدر مطلق ۱/۹۶ است و بدین ترتیب فرضیه فرعی سوم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد و می‌توان گفت که تمرکز از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

همچنین ضریب همبستگی بدست آمده برای رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۰/۵۸) ضریب همبستگی غیرمستقیم بدست آمده برای رابطه بین پیچیدگی عملکرد کارکنان (با نقش میانجی جو سازمانی) برابر با ۰/۱۸۵ و ضریب تعیین برابر با ۰/۰۳۴ می‌باشد. این ضریب نشان می‌دهد که پیچیدگی به طور غیرمستقیم از طریق جو سازمانی حدود ۳/۴ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را پیش بینی می‌کند.

نمودار ۴ مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های فرعی را در حالت اعداد معناداری نشان می‌دهد. همان گونه که مشاهده می‌شود، عدد معناداری بدست آمده برای رابطه بین پیچیدگی و جو سازمانی (۴/۹۲) و همچنین رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۴/۳۹) بزرگتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می‌باشد و بدین ترتیب فرضیه فرعی اول پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌گردد و می‌توان گفت که پیچیدگی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

فرضیه فرعی دوم: رسمیت به عنوان یکی از مولفه‌های ساختار سازمانی از طریق جو سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور حوزه ستادی تاثیر دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده (نمودار ۳) برای رابطه بین رسمیت و جو سازمانی (۰/۴۸) و همچنین ضریب همبستگی بدست آمده برای رابطه بین جو سازمانی و عملکرد شغلی (۰/۵۸) ضریب همبستگی غیرمستقیم بدست آمده برای رابطه بین رسمیت و عملکرد کارکنان (با نقش میانجی جو سازمانی) برابر با ۰/۲۷۸ و ضریب تعیین برابر با ۰/۰۷۷ می‌باشد. این ضریب نشان می‌دهد که رسمیت به طور غیرمستقیم با جو سازمانی، حدود ۷/۷ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را پیش بینی می‌کند.

نمودار ۴ مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های فرعی را در حالت اعداد معناداری نشان می‌دهد. همان گونه

نتیجه گیری و پیشنهادها

حاضر به بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان از طریق جو سازمانی پرداخت. نتایج این تحقیق نشان داد که جو سازمانی تاثیر معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد. این نتایج با یافته‌های تحقیق جیگاجوتی (۲۰۱۵)، سیامت و همکاران (۲۰۱۳)، پیوتر (۲۰۱۰)، لیتمن (۲۰۰۷)، براتی احمدآبادی و همکاران (۱۳۸۹)، عباسی و همکاران (۱۳۹۲)، دانایی نسب و حافظی (۱۳۹۴) و آل سعیدی (۱۳۹۱) مطابقت دارد. همچنین نتایج این تحقیق بر تاثیر مستقیم و معنادار ساختار سازمانی بر جو سازمانی و تاثیر غیرمستقیم و معنادار ساختار سازمانی بر عملکرد شغلی دالت داشت. این نتایج با یافته‌های تحقیق برنارد و همکاران (۲۰۰۰)، کسلر (۲۰۰۷) و قربان زاده و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت دارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق بهبود وضعیت ساختار سازمانی و همچنین بهبود وضعیت جو سازمانی در جامعه مورد مطالعه به ارتقای عملکرد شغلی کارکنان منجر خواهد شد. از این رو، پیشنهادهایی برای ارتقای عملکرد شغلی کارکنان جامعه هدف با بهبود وضعیت جو سازمانی و ساختار سازمانی به تفکیک فرضیه‌های تحقیق ارائه می‌شود.

پیشنهادهای مرتبط با فرضیه فرعی اول:

یافته‌های حاصل از فرضیه فرعی اول پژوهش حاکی از تاثیر مثبت و معناداری پیچیدگی بر عملکرد شغلی کارکنان از طریق جو سازمانی بود. براساس این نتایج افزایش پیچیدگی ساختار سازمانی در کنار بهبود جو سازمانی باعث ارتقای عملکرد شغلی کارکنان خواهد شد. بنابراین، در این راستا پیشنهاد می‌شود:

- با بکارگیری فناوری‌های اطاعتی در سازمان (سیستم‌های اطاعتی) در جهت ساده سازی انجام امور و فرآیندهای سازمان تلاش شود.

- مدیران از طریق واگذاری اختیار و مسئولیت به کارکنان و حمایت آنان زمینه مناسبی برای استفاده از ظرفیت و توانمندی کارکنان فراهم نمایند.

- با غنی سازی شغلی و تنوع بخشی و هویت بخشی به فعالیت‌های شغلی کارکنان در جهت افزایش انگیزش کارکنان تلاش شود.

- در جهت ارتقای شایستگی و مهارت‌های کارکنان دوره‌های آموزشی لازم برگزار شود و اثربخشی این دوره‌ها (اثر آموزشی بر مهارت‌های شغلی کارکنان) مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد.

پیشنهادهای مرتبط با فرضیه فرعی دوم:

یافته‌های حاصل از فرضیه فرعی دوم پژوهش حاکی از تاثیر مثبت و معناداری رسمیت بر عملکرد شغلی کارکنان از طریق جو سازمانی بود. براساس این نتایج، افزایش رسمیت ساختار سازمانی در کنار بهبود جو سازمانی باعث ارتقای عملکرد شغلی کارکنان خواهد شد. لذا، در این راستا پیشنهاد می‌شود:

- با استاندارد سازی انجام کارها در جهت کاهش مدت زمان انجام فعالیت‌ها تلاش شود.

- با حذف قوانین و مقررات زائد و تشریفاتی و یا با اصلاح و بازنگری آنها در جهت کاهش بوروکراسی اداری (کاغذبازی‌ها) و مهار آن تلاش شود.

- به منظور افزایش مسئولیت پذیری و پاسخگویی کارکنان بر اساس وظایف شغلی شان، لازم است تا شرح شغلی برای تمامی مشاغل سازمان تدوین و مصوب شود. در حال حاضر برخی از مشاغل فاقد شرح شغلی هستند و شرح شغلی تهیه شده برای برخی از مشاغل نیز هنوز به تصویب نرسیده است. - آیین نامه و یا بخشنامه هایی برای حمایت از خلاقیت و نوآوری کارکنان و تشویق کارکنان برای طرح ایده‌های جدید تدوین و اجرا شود.

پیشنهادهای مرتبط با فرضیه فرعی سوم:

یافته‌های حاصل از فرضیه فرعی سوم پژوهش حاکی از تاثیر منفی و معنادار تمرکز بر عملکرد شغلی کارکنان از طریق جو سازمانی بود. براساس این نتایج، کاهش تمرکز ساختار سازمانی در کنار بهبود جو سازمانی باعث ارتقای عملکرد شغلی کارکنان خواهد شد. بنابراین، در این راستا پیشنهاد می‌شود:

- با واگذاری اختیار تصمیم‌گیری به سطوح پایین سازمان در جهت توانمندسازی کارکنان اقدام شود.
- مدیران با مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها، ضمن ایجاد فضای حمایتی، کارکنان را برای تصدی پست‌های بالاتر آماده سازند. بعلاوه، از این طریق می‌توان به اجرای برنامه‌های جانشین‌پروری و هم‌تاسازی در سازمان کمک کرد.

- مدیران از طریق اعطای استقلال و آزادی عمل به کارکنان ضمن افزایش قابلیت ریسک‌پذیری آنها و ترغیب خلاقیت و نوآوری، امکان واکنش مناسب به تغییرات و تقاضای محیطی را در کارکنان ایجاد کنند.

- با استفاده از سبک‌های رهبری حمایتی و مشارکتی مدیران حس مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی را به کارکنان منتقل نمایند.

- با کاهش فرآیندهای تصمیم‌گیری و کاهش سطوح اتخاذ تصمیم در سازمان از بوروکراسی کسل‌کننده و مهارنشده اجتناب شود.

منابع و مأخذ

آل سعیدی، هـ (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین عملکرد مدیران آموزشی، جو سازمانی با رضایت شغلی دبیران دبیرستان‌های دخترانه شهر اصفهان، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، دانشکده علوم انسانی.
اسدی، م. و شکوری، ز. (۱۳۹۹). رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری و جو سازمانی با رفتار شهروندی

سازمانی در بین معلمان. پویش در آموزش علوم تربیتی و مشاوره، شماره ۱۳، صص. ۱۹-۳۶.
اسماعیلی، م.، و صیدزاده، ح. (۱۳۹۶). تاثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، دوره ۲۵، شماره ۸۳، صص. ۵۱-۸۳.

الوانی، م. (۱۳۹۹). مدیریت عمومی. چاپ پنجاه و هفتم، تهران: نشر نی.

امراهی، ا.، قلاوندی، ح.، سید عباس زاده، م.م. (۱۳۹۳). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با یادگیری سازمانی در میان کارکنان دانشگاه ارومیه. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۸، شماره ۲، صص. ۹-۲۶.

براتی احمدآبادی، ه. (۱۳۸۸). رابطه بین جو سازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی، فصلنامه روانشناسی کاربردی. سال چهارم، شماره ۱۳، صص. ۱۴-۲۲.

تقوی فرد، م.، رضایی نور، جو، سیف الهی، م.، آقاخانی، ن. (۱۳۹۶). تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای فرایند خلق دانش سازمانی (مورد مطالعه: شرکت پاکسان (سهامی عام)). مدیریت مهندسی و رایانش نرم، دوره ۳، شماره ۱، شماره پیاپی ۴، صص. ۱۳۵-۱۵۵.

حسینی، ع. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر جو اخلاقی سازمان بر نوآوری و عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی جو نوآوری و تعهد سازمانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، دانشکده اقتصاد و حسابداری، پایان نامه کارشناسی ارشد.

جمشیدیان، م.ا.، و جمشیدیان، ز. (۱۴۰۰). تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج منابع انسانی با تاکید بر نقش میانجی جو سازمانی در اداره کل راه و شهرسازی استان مرکزی. نخبگان علوم و مهندسی، شماره ۲۸، صص. ۸۴-۹۵.

- چناری، و.، موسوی، س.ع. (۱۳۹۵). بررسی اثر جو سازمانی بر عملکرد سازمانی ادراک شده با نقش میانجی گری رضایت شغلی. فصلنامه پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری. دوره ۳، شماره ۱۵، صص. ۶۹-۵۸.
- حیدری زاده، ز. (۱۳۹۹). نقش جو سازمانی در رابطه اخلاق کار اسلامی با رفتارهای انحرافی در محل کار و کیفیت خدمات. مدیریت اسلامی، شماره ۱۱۲، صص. ۱۹۳-۱۷۱.
- دانایی نسب، م.، و حافظی، ش. (۱۳۹۴). ارزیابی تأثیر جو سازمانی بر انگیزه و عملکرد شغلی کارکنان اداره امور مالیاتی استان کهگیلویه و بویراحمد طی سال‌های ۱۳۹۴-۱۳۹۳، کنفرانس بین المللی پژوهش در مهندسی، علوم و تکنولوژی، استانبول، ترکیه.
- درویشی، ص.، میرزاخانی، ع. (۱۳۹۷). تأثیر ساختار سازمانی بر اثربخشی کارکنان پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی. فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، شماره ۲۴، شماره پیاپی ۲۴، صص. ۲۵۸-۲۳۷.
- دژانگاه، ک.، سیفی مرادی، م. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر مولفه‌های سیستم مدیریت دارایی‌های فیزیکی بر افزایش بهره‌وری. هفتمین کنفرانس بین المللی نفت، گاز، پالایش و پتروشیمی، تهران.
- رجبلو، ا. (۱۳۹۹). رابطه بین جو سازمانی و رضایت شغلی با خلأیت معلمان دوره ابتدایی شهرستان رامیان. مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی، شماره ۵۶، صص. ۱۲۲-۱۰۳.
- رضائیان، علی. (۱۳۹۴). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، چاپ پانزدهم، تهران: انتشارات سمت.
- عباسی، ا.، عبدشرفی، ف.، و هاشمی، م. (۱۳۹۲). بررسی رابطه جو سازمانی با عملکرد شغلی مدیران مدارس شهرستان لامرد، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان.
- قربان زاده، م.، پورسلیمی، م.، و ایرانلو، ف. (۱۳۹۴). تأثیر ابعاد ساختاری بر عملکرد کارکنان: شرکت برق منطقه‌ای خراسان، اولین کنفرانس ملی مدیریت دولتی ایران، تهران.
- قریب، ا. (۱۳۹۵). بررسی عوامل موثر در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، دومین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران.
- کوهی، کمال. (۱۳۹۹). تبیین تأثیر سرمایه اجتماعی، سرمایه روان‌شناختی، جو سازمانی و سابقه شغلی بر فرسودگی شغلی مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی دانشگاه تبریز. جامعه‌شناسی کاربردی، دوره ۳۱، شماره ۲، شماره پیاپی ۷۸، صص. ۹۴-۷۷.
- معینی کیا، م.، زاهد بابلان، ع.، خالقی خواه، ع. (۱۳۹۹). مدلسازی روابط فرهنگ نوآوری و مدیریت مشارکتی با میانجی گری جو سازمانی مثبت. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، شماره ۶۰، صص. ۹۷-۸۳.
- مولاییان، ر.، امیری، ح. (۱۳۹۸). تدوین معادله ساختاری تعهد سازمانی با عملکرد شغلی با میانجیگری جو سازمانی در کارکنان. پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش، سال دوم، شماره ۲۰، صص. ۵۶-۴۵.
- نوروزی، ح.، کاملی، ع.، بیگی، ر.، مهدبی، م. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر جو سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان از طریق سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: کارکنان شهرداری مناطق پنج گانه شهر رشت. مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۲، شماره ۱، شماره پیاپی ۱، صص. ۱۵۴-۱۳۷.
- Arabacı, I. B. (2010). Academic and administration personnel's perceptions of organizational climate (Sample of Educational Faculty of Firat University). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4445-4450.
- Berberoglu, A. Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Serv Res* 18, 399 (2018).

- Olsen, E.; Bjaalid, G.; Mikkelsen, A. (2017). Work climate and the mediating role of workplace bullying related to job performance, job satisfaction, and work ability: A study among hospital nurses. *JAN Lead. Glob. Nurs.*, 73, 2709–2719.
- Ozbey, D. O; Oztürk, Mehtap and Gelmez, Emel.(2015). Exploring the relationship between innovation strategies and organizational performance: a field study in automotive industry, *The Macrotheme Review*, 4(8),pp.1-9.
- Obeng, A. F., Zhu, Y., Azinga, S. A., & Quansah, P. E. (2021). Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440211008456>.
- Robbins, S. (1987). *Organization Theory*. NewYork: prentice-Hall. pp. 65-70.
- Sambandam, R, Chockalingam, M. (2019). Investigating the effect organizational climate towards the effect of Innovative work behaviour in manufacturing industries. *Suraj Punj Journal For Multidisciplinary Research*, Volume 9, Issue 3, pp. 146-157.
- Santos, J. B., & Brito, L. A. L. (2012). Toward a measurement model for firm performance. *BAR Journal*, Vol.9, Issu.5, pp. 95-117.
- Utami, D.A. (2020). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND KNOWLEGDE SHARING ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *International Humanities and Applied Science Journal*, Volume 3, Issue 2. <https://dx.doi.org/10.22441/ihasj.2020.v3i2.02>.
- <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>.
- Daft, R. L. (2010). *New era of management* (9th Ed.). South Western College, Cengage Learning.
- Dackert, I., Loov, L.A., & Martensson, M. (2004). Leadership and climate for innovation in teams of Economic and Industrial Democracy, 25(2), 301-318 .
- Dickson, M. W., Resick, C. J., & Hanges, P. J. (2006). When organizational climate is unambiguous, it is also strong, *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 351-377.
- Eryesil, Kemalettin; Esmen, Osman and Bedük Aykut (2015). The Role of Strategic Flexibility for Achieving Sustainable Competition Advantage and Its Effect on Business Performance, *World Academy of Science, Engineering and Technology*, Vol.9, No.10, 587-593.
- Godswill, A., Charles, A.C. (2020). EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON EMPLOYEES' PERFORMANCE OF SELECTED DEPOSIT MONEY BANKS IN SOUTH EAST NIGERIA. *International Journal in Management and Social Science*, Volume 8, Issue 11, pp. 67-88.
- Hutagalung, H. (2020). The Influence of Organizational Climate Interpersonal Communication Organizational Commitment to Performance of Local Government in Indonesia. *Journal of Social Science Research*, Volume 6, Issue 5, pp. 494-502. DOI:10.32861/jssr.65.494.502.
- Gaunya , C.R. (2016). Organizational Climate as a Determinant of Job Satisfaction among Public Sector Employees in Kisii County, Kenya, *Journal of Resources Development and Management*, Volume 23, pp. 47-53.
- Hersey, P. & Goldsmith, M. (2003) A situational approach to performance planning. *Training & Development Journal*, 34(11), 38–44.
- Jegajothi , C S. Sudha. (2015). A Study on Organizational Climate and Employee Performance, *Management Journal*, Volume: 5, Issue: 4.
- Kampini, T. (2018). *Impact of organization structure on employee performance*, Munich, GRIN Verlag, <https://www.grin.com/document/434752>.
- Kessler, S. R. (2007). The effects of organizational structure on faculty job performance, job satisfaction, and counterproductive work behavior (Doctoral dissertation, University of South Florida).
- Litwin, G.H. & Stringer, R.A. (2007). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, Mass: Harvard.