

ارتقای رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی از طریق

فرهنگ سازمانی و رهبری تحول گرا

سعید مصدق خواه^۱

۳

سال دوم

بهار و تابستان ۱۴۰۴

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۲/۰۷

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴/۵/۱۴

صص: ۴۹-۱۱

شابا چاپی:

شابا الکترونیکی:

DOR:

چکیده

این پژوهش باهدف بررسی رابطه بین سبک رهبری و فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۵ نفر از کارکنان این واحد بود که با روش سرشماری، ۴۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده ها با استفاده از پرسشنامه های استاندارد رضایت شغلی (JDI)، فرهنگ سازمانی (OCP) و سبک رهبری (MLQ) جمع آوری و با نرم افزار SPSS تحلیل شد. یافته ها نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی ($r=0.689$) و نیز بین سبک رهبری تحول گرا و رضایت شغلی ($r=0.734$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین تمامی مؤلفه های فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با رضایت شغلی همبستگی مثبت داشتند. نتیجه کلی حاکی از آن است که تقویت فرهنگ سازمانی و به کارگیری سبک رهبری تحول گرا می تواند به افزایش رضایت شغلی کارکنان منجر شود.

کلیدواژه ها: فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، رضایت شغلی، کارکنان واحد مالی، دانشگاه نظامی

۱. نویسنده مسئول: مدرس دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع)، دانشکده و پژوهشکده علوم انسانی، گروه علمی

آماد و زنجیره تأمین، تهران، ایران

مقدمه

نیروی انسانی شاغل در هر سازمان، بنیادی‌ترین عامل شکل‌گیری آن بوده و هیچ سازمانی بدون داشتن کارکنان رضایتمند و متعهد، به اهداف خود دست نمی‌یابد. ازجمله تلاش‌های مدیریت در جهت نگهداری منابع انسانی، ایجاد انگیزش و افزایش رضایت شغلی در کارکنان است که یک امر حیاتی و از نشانه‌های موفقیت سازمان به شمار می‌آید. در نظام‌های پیشرفته، سنجش میزان رضایت شغلی کارکنان، مورد توجه مدیران بوده و مدیریت‌های علمی در جهت بهبود کیفیت و ارتقای بهره‌وری، از سنجش سطح رضایت شغلی استفاده کرده و برای دیدگاه کارکنان در خصوص برنامه‌های سازمان اهمیت فراوانی قائل است (نقیبی^۱ و همکاران، ۲۰۱۶).

رضایت شغلی یکی از عوامل مهمی است که می‌تواند منابع انسانی را تقویت کند و باعث حصول اطمینان از عملکرد خوب کارکنان، تقویت نوآوری، افزایش تجارب کاری کارکنان و افزایش نتایج سازمانی می‌گردد. رضایت شغلی همچنین می‌تواند باعث تقویت تلاش‌های فردی، افزایش توانایی‌ها و مهارت‌های ارتباطی کارکنان، مشارکت کارکنان گردد که همه اینها به توسعه سازمان کمک می‌کند. رضایت شغلی با فرهنگ سازمانی، تعهد، عملکرد شغلی، بهره‌وری، استرس، انگیزه، مدیریت منابع انسانی، مشارکت کارکنان، غیبت، حفظ و جابه‌جایی مرتبط است. عامل اصلی که بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد رهبری است. رهبری ظرفیت حل مسائل با همکاری و کارگروهی افراد در هر سازمان است. یک ارتباط قوی بین رضایت شغلی، تغییر و رهبری یافت می‌شود. (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲)؛ لذا امروزه اکثر سازمان‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود مستلزم این هستند که باید دارای رهبران و کارکنانی باشند که انطباق‌پذیر بوده و به‌صورت مؤثر کار کنند و به طور مداوم سیستم‌ها و فرایندها را بهبود بخشند. در فرهنگ کاری و باتوجه به ویژگی‌های کارکنان در سازمان، نقش رهبری و مدیریت می‌تواند به گونه مؤثرتری از آنچه هست در پیش برد امور و ارتقای سطح بهره‌وری سازمان‌ها ایفا گردد (عبدالهی و حجازیان، ۱۳۹۶). مطالعه شبکه‌های رهبری درک بهتر پویایی‌های اجتماعی و دستاوردهای جمعی را امکان‌پذیر می‌سازد (سواردو، فانتون و جونیور^۲، ۲۰۲۰).

1 - Naghibi

2 - Soardo, Fanton & Júnior

سبک رهبری موضوعی است که علاقه سازمان‌ها را برمی‌انگیزد، زیرا اعتقاد بر این است که می‌تواند یکی از فرصت‌های مدیران برای شکستن دیدگاه‌های سنتی باشد و کار را برای خود و تیمشان سودمندتر کند (سیلوا^۱ و همکاران، ۲۰۲۰)؛ به عبارتی رهبری که با گفتگو و بحث با نظرات مختلف انجام می‌شود، محیطی از ایده‌ها را فراهم می‌کند که برای نوآوری نیز مطلوب است (وگنر^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). مطالعات تحقیقاتی نشان داد که چگونه عملکرد سازمان تحت تأثیر رهبری قرار می‌گیرد و چگونه فرهنگ سازمانی، کارایی کارکنان، انگیزه، حفظ، عملکرد و رضایت شغلی تحت تأثیر سبک‌های مختلف رهبری در سازمان‌ها قرار می‌گیرد. سبک رهبری یک تعامل بین رهبران و افراد است. سبک‌های رهبری بر جنبه‌های مختلف سازمان مانند کارکنان راضی، مسئولیت‌های سازمانی، تنش‌ها، کنار گذاشتن کارکنان، نتایج سازمانی، سطح غیبت و حفظ کارگران تأثیر می‌گذارد. شیوه‌های رهبری مؤثر می‌تواند رضایت شغلی، حفظ کارکنان، عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی خواهند داشت (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲).

سبک رهبری از مسائل بسیار مهم در هر سازمانی به شمار می‌رود زیرا بر نگرش‌ها، روحیه کارآفرینی، عدالت سازمانی، خلاقیت و از همه مهم‌تر رضایت کارکنان و ادراک از فرهنگ موجود در سازمان تأثیرگذار است. بنابراین می‌توان گفت انجام هرگونه تغییر و تحول بنیادی در س- سازمان تنها از طریق ش- ساخت فرهنگ آن س- سازمان امکان‌پذیر است. مفهوم فرهنگ سازمانی امکان درک نتایج مختلف را در سطوح فردی و سازمانی فراهم می‌کند، بنابراین به عنوان یک موضوع اصلی در مطالعات سازمانی و به طور خاص برای حوزه مدیریت در نظر گرفته می‌شود. شناسایی مشخصات فرهنگی سازمان‌ها ثابت کرده است که یکی از ابزارهای اصلی برای مدیریت بافت سازمانی است و تعداد زیادی از مطالعات را باهدف درک بهتر فرهنگ ایجاد کرده است (جانجز^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). بااین حال حتی با وجود تنوع مطالعات در مورد این موضوع، درک آن هنوز پیچیده است، زیرا مطالعه آن می‌تواند بر پارادایم‌های انسان‌شناسی، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی یا حتی علوم اجتماعی باشد. فرهنگ یک سازمان با رهبر پیشگام که ایده‌ها و

1 - Silva

2 - Wegner

3 - Junges

ارزش‌های خاصی مانند چشم‌انداز، فلسفه یا استراتژی کسب‌وکار را بیان و اجرا می‌کند آغاز می‌شود و که وقتی این ایده‌ها و ارزش‌ها منجر به موفقیت می‌شوند، نهادینه می‌شوند و یک فرهنگ‌سازمانی پدیدار می‌شود که به‌نوعی چشم‌انداز و استراتژی رهبر را منعکس می‌کند. مطالعات نشان می‌دهد که سبک‌هایی مختلف رهبری باید به‌عنوان یک متغیر مهم در زمینه سازمانی در نظر گرفته شوند، زیرا آنها پویا هستند و می‌توانند مناسب‌بودن رفتار افراد را تحت تأثیر قرار داده و هدایت می‌کند. ویژگی‌ها و کیفیت‌های یک فرهنگ‌سازمانی توسط رهبران آن آموزش داده می‌شود و در نهایت توسط پیروان آن پذیرفته می‌شود. از این نظر رهبری به‌عنوان یکی از منابع اصلی مزیت رقابتی پایدار تلقی می‌شود و آن را به‌عنوان یکی از ارکان فرهنگ‌سازمانی قرار می‌دهد (کانترمی^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). چرا که فرهنگ‌سازمانی مجموعه‌ای از باورها و شیوه‌های مشترک است که به‌عنوان یک نقطه مرجع روزانه برای رهبر سازمان عمل، تصمیم‌گیری در بین کارکنان را هدایت و اقدامات آنها را به سمت دستیابی به اهداف شرکت هدایت می‌کند. در صورتی که فرهنگ سازمانی بر وضعیت رضایت شغلی تأثیر داشته باشد، می‌توان آن را موفق ارزیابی کرد. ارزش‌های سازمانی که به‌طور فعال اعمال می‌شوند، بیشتر بر بهره‌وری کارکنان تأثیر می‌گذارند. سطح پایین بهره‌وری کارکنان نیز بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. اگر یک کارمند از شغلی که انجام می‌دهد یا مسئولیتی که به او محول شده راضی نباشد، دیدن این رضایت کار سختی نیست. عناصر جبران خسارت، چه در قالب حقوق، یا پاداش، اغلب با رضایت شغلی مرتبط هستند (چاترجی^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). فرهنگ سازمانی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارد. میزانی که یک سازمان می‌تواند بهره‌وری نیروی کار خود را افزایش دهد با میزان موفقیت آن در دستیابی به اهدافی که برای خود تعیین کرده است، نسبت مستقیم دارد. وقتی نوبت به تعیین اینکه آیا فرهنگ یک سازمان مؤثر است یا نه می‌توان دید که آیا تأثیری بر یک وضعیت رضایت شغلی دارد یا خیر. رعایت فرهنگ و ارزش‌ها در محل کار ممکن است مفید باشد؛ زیرا نشان داده شده است که بهره‌وری در کار را افزایش می‌دهد (ریتماجا^۳ و همکاران، ۲۰۲۳).

1 - Cantermi

2 - Chatterjee

3 - Riatmaja

مطالعات و تحقیقات در زمینه مدیریت سازمان نشان داده است، افزایش رضایت شغلی منجر به افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمان می‌شود و با شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی می‌توان از کاهش رضایت شغلی جلوگیری کرد. همچنین برای اینکه مدیران بتوانند به مقاصد و اهداف سازمانی دست یابند، نیازمند آن هستند که از امیال، خواسته‌ها، آرزوها و تمایلات کارکنان خود آگاه باشند و این امر میسر نخواهد شد، مگر اینکه در سازمان‌ها پژوهشهایی پیرامون افزایش رضایت شغلی انجام گیرد تا از این طریق با آگاهی از نیازها و منابع انگیزشی کارکنان، زمینه‌های رشد و بهبود کیفیت زندگی کارکنان و بالاخره رضایت شغلی آنها فراهم شود که نتیجه آن نیز بهینه‌سازی نیروی انسانی و بالا رفتن راندمان کاری است؛ لذا هدف این مطالعه، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی است. در مجموع این مطالعه می‌تواند مدیران و مسئولان را در رسیدن به مقاصد و اهدافشان از طریق ارتقاء میزان رضایت شغلی کارکنان و شناسایی مشکلات و ارائه راهکارهایی، انگیزه و رضایت و به تبع آن بهره‌وری کارکنان را ارتقا و در نهایت به راندمان بالای کاری دست یابند. بنابراین، با توجه به مطالبی که بیان شد، هدف کلی این پژوهش ارتقای رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی از طریق فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا می‌باشد. سؤال اصلی پژوهش این است که: چه میزان بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری تحول‌گرا با رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی رابطه وجود دارد؟

سؤال‌های فرعی:

- چه میزان بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی رابطه وجود دارد؟
- چه میزان بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی رابطه وجود دارد؟
- چه میزان بین سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی رابطه وجود دارد؟

چه میزان بین مؤلفه‌های سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی رابطه وجود دارد؟

مبانی نظری و ادبیات تحقیق

تعریف مفاهیم و اصطلاحات

فرهنگ‌سازمانی

فرهنگ‌سازمانی شامل ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها و عملکردهایی است که عملیات روزمره سازمان را هدایت می‌کند. از آنجایی که فرهنگ تأثیر قوی بر بهره‌وری کارکنان دارد، درک آن می‌تواند به مدیران سازمان کمک کند تا تصمیمات خوبی برای کل سازمان بگیرند، نه فقط در مورد پیروی از قوانین و رویه‌ها. اعتقاد کارکنان به پاسداری از فرهنگ سازمانی بر کارایی در انجام وظایفشان اثر مضاعف دارد (چاترجی و همکاران، ۲۰۲۰). فرهنگ‌سازمانی عبارت از یک چارچوب دانستنی (شناختی) شامل نگرش‌ها، ارزش‌ها، هنجارهای رفتاری و انتظاراتی که اعضای یک سازمان در آن مشترک هستند، می‌باشد (زنگانه و سراجی، ۱۴۰۲).

رهبری و سبک رهبری

رهبر فردی است که انتخاب می‌کند، تجهیز می‌کند، آموزش می‌دهد و بیش از یک دستیار با استعدادها، مهارت‌ها و توانایی‌های مختلف دارد و بر اهداف و مقاصد سازمان تمرکز می‌کند که باعث می‌شود، هوادارانی با اشتیاق، عاطفی و از نظر جسمی قوی هستند و برای دستیابی به اهداف و مقاصد سازمان تلاش می‌کنند. فرایند تأثیرگذاری بر دیگران، رهبری نامیده می‌شود. یک رهبر در مورد چشم‌اندازی صحبت می‌کند که عشق به خود را به تعهد به کار تبدیل می‌کند. گروهی از افراد هدایت می‌شوند و ایده‌های شفاف توسط رهبری برای دستیابی به اهداف سازمانی ارائه می‌شود. مردم با اعتماد به نفس و نوآوری رهبری تشویق و ترغیب می‌شوند. هدایت ارزش‌های شخصی و رهبری جامعه بر عهده رهبری است. آگاهی عمومی نیز توسط رهبری دریافت می‌شود. اگر کتاب‌های رهبری را تحلیل کنیم، می‌فهمیم که رهبری فعال یک ویژگی حیاتی در دستیابی به رشد علمی و عملی است (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲). سبک رهبری به عنوان الگوهای رفتاری که

رهبران هنگام همکاری و هدایت دیگران استفاده می‌کنند تعریف می‌شود (مو سیگوا^۱ و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین سبک یک رهبر در نحوه ارتباط رهبران با تیم خود منعکس می‌شود و مجموعه‌ای از صفات و رفتارهایی است که رهبر در برخورد با زیردستان به کار می‌برد (سمیتا^۲، ۲۰۲۲).

سبک رهبری روشی است که پیروان در آن هدایت می‌شوند. با پیشرفت مطالعات رهبری، تعداد سبک‌های رهبری به طور مداوم در حال تغییر است. اگر سبک رهبری مؤثر باشد، عملکرد سازمان بهبود یافته و اهداف موردنظر برآورده خواهد شد. اما اگر سبک رهبری ناکارآمد باشد، عملکرد سازمان کاهش می‌یابد. سپس این موضوع بر عملکرد سازمانی و عملکرد کارکنان تأثیر منفی خواهد گذاشت و رهبران مؤثر کسانی هستند که با توجه به نیازهای موقعیت، نوع صحیح رهبری را اتخاذ می‌کنند. چندین سبک رهبری در بسیاری از سازمان‌ها اعمال می‌شود. باین‌حال، پژوهش حاضر به دو نوع اصلی از سبک‌های رهبری می‌پردازد. در اینجا به سبک‌های رهبری تحول‌گرا و تبدیلی و پرداخته می‌شود. چرا که فراتحلیل‌های متعددی شواهدی را ارائه می‌دهند که نشان می‌دهد این سبک‌های رهبری در افزایش رضایت پیروان از رهبر، انگیزه شغلی، عملکرد شغلی و خلاقیت مؤثر هستند (عباس و علی، ۲۰۲۳).

سبک رهبری تحول‌گرا

در بین سبک‌های مختلف رهبری، سبک رهبری تحول‌آفرین اساس و زیربنای تغییرات بلندمدت در سازمان است که دستیابی به اهداف سازمان را ممکن می‌سازد. اثرات مثبت رهبری تحول‌آفرین در اثربخشی و عملکرد رهبر در سطوح فردی، گروهی و سازمانی مشاهده شده است. در واقع در میان جدیدترین سبک‌های رهبری در سازمان‌ها، سبک رهبری تحول‌آفرین موردتوجه سازمان‌ها قرار گرفته است رهبری تحول‌آفرین بیشتر بر تغییر تمرکز دارد و پیروان را الهام می‌بخشد. رهبر تحول‌آفرین متعهد به چشم‌انداز و اهداف مشترک برای سازمان خود است، به چالش کشیدن کارکنان برای حل مشکلات نوآورانه و توسعه ظرفیت رهبری پیروان از طریق مربیگری، راهنمایی و ارائه چالش‌های جدید و حمایت مجدد از کارکنان از اهداف اصلی یک رهبر تحول‌آفرین است (برخدا و کرمی^۳، ۲۰۲۳). رهبری تحول‌گرا به عنوان رهبری توصیف

1 - Mwesigwa

2 - Samita

3 - Barkhoda & Karami

می‌شود که می‌تواند با کنار گذاشتن منافع شخصی، پیروان را برای دستیابی به اهداف مشترک بزرگ‌تر برانگیزد. رهبری تحول‌آفرین، به‌عنوان قدرتمندترین سبک رهبری، قادر است کارکنان را برای توسعه مهارت‌های جدید الهام بخشد، آنها را برای دستیابی به اهداف مشترک فراتر از علایق شخصی تحریک کند، و کارکنان را به جستجوی فرصت‌های جدید برای دستیابی به بالاترین سطح موفقیت تشویق کند. رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان فرایندی تلقی می‌شود که در آن یک رهبر چشم‌اندازی از آینده را با جزئیات توصیف می‌کند، رفتار افراد را تحریک می‌کند تا خلاق‌تر به نظر برسند و با ارائه انگیزه‌های الهام‌بخش برای دستیابی به اهداف مشترک از آنها حمایت و راهنمایی می‌کند (یودین^۱، ۲۰۲۳).

رهبری تحول‌آفرین از چهار بعد تشکیل شده است: نفوذ ایده‌آل، انگیزه الهام‌بخش، تحریک فکری و توجه فردی. نفوذ ایده‌آل زمانی اتفاق می‌افتد که رهبر به‌عنوان یک الگو عمل کند و اعتماد و احترام پیروان خود را جلب کند. رهبران با انگیزه الهام‌بخش، چشم‌انداز روشن و جذابی را تدوین می‌کنند و انتظارات بالایی دارند که پیروان به بیش از آنچه فکر می‌کردند به دست آورند و در نهایت به چشم‌انداز برسند. تحریک فکری شامل تشویق پیروان به تصمیم‌گیری خود، یافتن ابزارهای دیگر برای کار، و تخیل و نوآوری است. رهبری تحول‌آفرین یک نظریه رهبری مبتنی بر اخلاق است که در آن رهبران کارکنان را الهام می‌بخشند تا سیستم‌های ارزشی خود را تغییر دهند، فراتر از منافع شخصی حرکت کنند و پیروان را به سطح اخلاقی بالاتر ارتقا دهند. وقتی صحبت از رهبری تحول‌آفرین محیطی می‌شود، رهبران از روابط کارکنان خود برای تأثیرگذاری آگاهانه و تشویق کارکنان خود برای وقف کردن خود به اجرای رفتارهای سبز در محیط کار استفاده می‌کنند (رجبی و همکاران، ۲۰۲۳). رهبری تحول‌آفرین به‌طور قابل‌توجهی بر افزایش سرمایه‌دانش سازمانی و دستیابی به بالاترین نتایج مطابق انتظارات سازمانی (سون^۲ و همکاران، ۲۰۲۰) و همچنین بر رفتار شهروندی سازمانی پیروان برای ایجاد تحول سازمانی مؤثر تأثیر می‌گذارد (کو و لی^۳، ۲۰۲۲). سبک رهبری تحول‌آفرین یک سبک دو طرفه و تعاملی مطلوب برای بیان ایده‌ها است (لگوتکو^۴، ۲۰۲۰). رهبران تحول‌آفرین همیشه در ارتباط معنادار با پیروان برای

1 - Udin

2 - Son

3 - Koo & Lee

4 - Legutko

پیگیری اهداف و چشم اندازهای مشترک شرکت می کنند و با رویکرد الهام بخشی خود بر تشویق ابتکارات پیروان در سازمان تمرکز می کنند (آستوتی و اودین^۱، ۲۰۲۰)، بنابراین کارکنان با اشتیاق و علاقه بالا برای انجام کارهای سازمانی فعالیت می کنند (الثنایان^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). مطالعات نشان داده اند که رهبران تحول آفرین از کلمات مثبت در ارتباطات نوشتاری و شفاهی خود استفاده می کنند و شور و شوق رهبران نیز با حالات خلقی مثبت پیروان همراه است (بیکر^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). ارزش و اهمیت رهبری تحول آفرین زمانی مشخص می شود که این رهبران تیم های قوی در سازمان بسازند. هدف این نوع رهبری کمک به پیروان برای رسیدن به حداکثر پتانسیل خود است. رهبر در خدمت الهام بخشیدن، ایجاد انگیزه و ارتقای اخلاقی خود و پیروان است و در نتیجه عملکرد پیروان را بهبود می بخشد (برخدا و کرمی، ۲۰۲۳).

گاراد^۴ و همکاران (۲۰۲۲) تاکید کرد که سبک رهبری تحول آفرین می تواند عملکرد و اثربخشی کارکنان و همچنین کارایی سازمانی را بهبود بخشد. علاوه بر این، رهبری تحول آفرین شفافیت و مسئولیت پذیری را در سازمان ارتقا می دهد (هندایانی^۵ و همکاران، ۲۰۲۲). و سازمان را به سمت بهتر شدن تغییر می دهند؛ بنابراین رهبران تحول آفرین باید خود را عامل تغییر ببینند، ریسک کنند، شجاع باشند و در سطح احساسی و اساسی با همکاران/کارمندان خود کار کنند و به دنبال انگیزه های بالقوه و نیازهای بالاتر در پیروان هستند، به عبارتی یک رهبر تحول آفرین می تواند پیروان را به گونه ای متحول کند که چشم انداز سازمان را از آن خود کنند (نگوین^۶ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ بنابراین، رهبری تحول آفرین که همیشه به عنوان آینده نگر با سیاست های استراتژیک نامیده می شود (یودین و همکاران، ۲۰۲۲) و قادر به افزایش اعتماد کارکنان و نوآوری سازمانی برای غلبه بر و حل و فصل موقعیت ها و آشفتگی های مختلف است. در داخل سازمان، رهبری تحول آفرین، طی سه دهه گذشته، به عنوان یکی از مؤثرترین سبک های رهبری در هدایت و دستیابی به اهداف سازمانی ظاهر شده است (یودین و همکاران، ۲۰۲۳).

1 - Astuty & Udin

2 - Althnayan

3 - Becker

4 - Garad

5 - Handayani

6 - Nguyen

رضایت شغلی

یک تعریف اولیه از رضایت شغلی این است که چقدر یک فرد با شغل خود راحت است. هنگام در نظر گرفتن شغل و تجربه کاری، رضایت شغلی یک حالت عاطفی مثبت است. کارکنان راضی با دقت کار می‌کنند، نوآورتر و مولدتر هستند، ارزشی برای مشتریان فراهم می‌کنند و همچنین فرهنگ و علاقه به تجارت را افزایش می‌دهند و در نتیجه با ابتکارات خود سود را افزایش می‌دهند. سازمان‌هایی که افراد با استعداد آنها را ترک می‌کنند ممکن است متحمل هزینه‌ها و زیان‌هایی شوند (پرامسواری^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات و باورهای است که کارکنان نسبت به کاری که انجام می‌دهند دارند و یکی از واکنش‌های عاطفی است که کارکنان نسبت به کار خود دارند و با مقایسه نتایج واقعی با نتایجی که کارکنان آرزو دارند تعیین می‌شود. رضایت شغلی یک پاسخ عاطفی یا عاطفی به جنبه‌های مختلف یک شغل خاص است و می‌توان به عنوان نگرش مثبت نسبت به شغل خود تعریف کرد که از ارزیابی ویژگی‌های آن شغل ناشی می‌شود (مالی^۲ و همکارا، ۲۰۲۲).

مبانی نظری تحقیق

کبید و دمیک^۳ (۲۰۱۷) استدلال می‌کنند که بیشتر نیاز به بهبود مهارت‌های رهبری و مدیریت در سازمان‌های عمومی وجود دارد. رهبری اصطلاحی است که همچنان در جنبه‌های مختلف تلاش‌های انسانی مانند مشاغل، دانشگاهیان، سیاست و کارهای اجتماعی مورد استفاده قرار می‌گیرد، اگرچه ویژگی‌ها و توانایی‌های شخصی یک فرد ممکن است عامل مهمی در رهبری باشد، اما میزان اینکه فرد چگونه این ویژگی‌های رهبری خود را با توجه به وضعیت یا محیطی که در آن حضور دارند، به نمایش بگذارند، نیز بستگی دارد. رهبری به شکل‌گیری نگرش کارکنان نسبت به سازمان‌هایی که در آن کار می‌کنند کمک می‌کند. شاید یکی از مهم‌ترین متغیرهای موثر بر عملکرد و نگرش آنها در نظر گرفته شود و نشان‌دهنده مجموعه‌ای از رفتارها است که رهبر زیردستان خود را هدایت و تضمین می‌دهد تعهد همه جانبه افراد نسبت به سازمان را به دست

1 - Prameswari

2 - Mali

3 - Kebede & Demeke

آورد. سازمان‌ها به رهبری انعطاف‌پذیری نیاز دارند که قادر به رویارویی با چالش‌ها باشد، و افرادی که دارای هنر مدیریت باشند تا بتوانند وظایف خود را به طور کارآمد و صادقانه انجام دهند (روسنیزا^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). رهبری به‌عنوان فرآیند تأثیرگذاری بر افراد برای هدایت اقدامات و مهارت‌های خود برای تحقق اهداف سازمانی تعریف می‌شود و نقش مهمی در موفقیت یا شکست یک سازمان دارد (نتبوهنگ و سامسون^۲، ۲۰۲۱). رهبران مسئولیت ایجاد یک فرهنگ سازمانی را دارند که در آن زیردستانشان می‌توانند در رسیدن به اهداف سازمانی و موفقیت تلاش کنند به درستی از ثابت‌ترین و موارد اساسی قدرت در هر سازمان، فرهنگ سازمانی بوده و به‌عنوان معیاری برای پرورش سازمان فعال، کنترل‌کننده توانایی، کارآیی، استقامت و موفقیت سازمان می‌باشد (عطار^۳، ۲۰۲۰). مطابق نظر اودوند و اوفودیاما^۴ (۲۰۱۷) فرهنگ سازمانی منعکس‌کننده چیزهایی است که کارکنان برای آنها ارزش قائل هستند، نحوه ارتباط افراد با یکدیگر در درون یک سازمان، روشی برای به اشتراک گذاشتن ایده‌ها با یکدیگر و همکاری روزانه با همدیگر برای اینکه کارها را انجام دهند گفته می‌شود. به گفته این نویسندگان، این مفهوم حاکی از داشتن یک دیدگاه مشترک در مورد جهت‌گیری، ارزش‌ها، اولویت‌ها، تعهدات، احساس وفاداری و ارزش شخصی در یک سازمان است.

فرهنگ سازمانی علاوه بر رضایت شغلی، بر عملکرد گروه و کسب و کار سازمان‌ها نیز تأثیر دارد. فرهنگ مجموعه‌ای از ارزش‌ها و رفتارهای وابسته به هم است که در جامعه مشترک است و گاهی اوقات در یک دوره طولانی حفظ می‌شود. فرهنگ سازمانی سیستمی از مفروضات، باورها، ارزش‌ها و هنجارهای رفتاری است که اعضای یک سازمان از طریق تجربیات مشترک ایجاد و اتخاذ کرده‌اند، که از طریق نمادها تجلی می‌یابد و تفکر و رفتار را هدایت می‌کند. فرهنگ سازمانی سیستمی از معانی و نمادهای مشترک است. هر سازمانی فرهنگ سازمانی خود را دارد. با توسعه و گسترش سازمان، فرهنگ سازمانی توسط کارکنان جدید اتخاذ می‌شود؛ بنابراین فرهنگ سازمانی منتقل می‌شود و به یک سنت تبدیل می‌شود. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از معانی است که برای برخی از اعضای یک سازمان مشترک است و آن سازمان را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند. با

1 - Rosnizah

2 - Nteboheng & Samson

3 - Attar

4 - Odetunde & Ufodiam

این حال، سازمان‌های بزرگ دارای یک فرهنگ‌سازمانی غالب و چندین خرده فرهنگ مختلف هستند. این خرده فرهنگ‌ها در بخش‌هایی از سازمان که از نظر ماهیت کار یا فاصله جغرافیایی متفاوت هستند، خودنمایی می‌کنند. خرده فرهنگ‌ها ارزش‌های کلیدی فرهنگ غالب را حفظ می‌کنند، در حالی که حاوی برخی ارزش‌های اضافی نیز هستند. توجه به این نکته حائز اهمیت است که هر سازمانی دارای یک فرهنگ غالب است که رفتار کارکنان را هدایت و شکل می‌دهد. فرهنگ‌سازمانی بر رفتار کارکنان تأثیر می‌گذارد و مدیریت باید سازمان را بدون درگیری با فرهنگ‌سازمانی مدیریت کند. اگر هماهنگی بین رهبری و فرهنگ‌سازمانی در سازمان حاصل شود، باعث ایجاد موفقیت کسب و کار می‌گردد. فرهنگ‌سازمانی قوی نسبت به فرهنگ‌سازمانی ضعیف تأثیر بیشتری بر رفتار کارکنان دارد. تغییر فرهنگ‌سازمانی دشوار است، مگر در بحران‌هایی که بقای سازمان زیر سوال می‌رود. کارکنانی که ارزش‌های فرهنگ‌سازمانی را نمی‌پذیرند، بی‌انگیزه هستند و از شغل خود راضی نیستند (مالی و همکاران، ۲۰۲۲).

بنابراین یکی از نموده‌های نیروی انسانی باکیفیت، داشتن رضایت شغلی است. برحسب نظر فوگارتی رضایت شغلی وضعیتی است که در آن کارکنان از تلاش‌هایشان در محیط کار لذت می‌برند. وی معتقد است زمانی که یک کارمند، سطح بالایی از رضایت شغلی داشته باشد، این به آن معنی است که وی به شغلش نگرش مثبتی دارد. رضایت شغلی کارکنان سازهای چند بعدی است، همانند رضایت توأم با نظارت در کار، رضایت از پرداختیها، شرایط محیط کار، رضایت از ارزیابیها، رضایت از برنامه‌های توسعه مهارت‌های فردی و مانند آن. رضایت شغلی به‌عنوان یک وضعیت عاطفی مطلوب از نقطه نظر یک شغل یا تجربه در محل کار در نظر گرفته می‌شود. کارکنان بر اساس اعتقادات و احساسات خود طرز فکری در مورد شغل خود ایجاد می‌کنند. درک کارکنان از رضایت شغلی آنها بستگی به این دارد که آنها چقدر کار خود را معنادار و لذت بخش می‌بینند و رضایت کارکنان معمولاً یک عنصر اساسی موفقیت یک سازمان است. رهبران به طور قابل توجهی بر نحوه انجام وظایف کارکنانشان تأثیر می‌گذارند که می‌تواند رضایت شغلی کلی کارکنان را افزایش دهد. به طور کلی، واکنش مثبت یک کارمند به یک شغل خاص، رضایت شغلی نامیده می‌شود و بر اساس تفاوت بین خروجی‌های واقعی و نتایج مطلوب است (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲).

علاوه بر این، نمی‌توان انکار کرد که کارکنان راضی در بحث‌ها و جلسات گروهی در فعالیت‌های خلاقانه‌تر و نوآورانه‌تر شرکت می‌کنند (داویدسکا^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین در صورتی که شغلشان پاداش دهنده و رضایت بخش باشد، رضایت خود را از شغل خود ابراز می‌کنند و این سطح از رضایت جزء ضروری موفقیت سازمان تلقی می‌شود؛ بنابراین، رضایت شغلی معقولی که کارمند از آن برخوردار است، تأثیر مثبتی بر بهبود عملکرد و افزایش روحیه وی دارد که در شکل‌گیری روابط خوب با همکاران خود منعکس می‌شود. رضایت شغلی عمومی، بیرونی و درونی سه دسته اصلی رضایت شغلی هستند. در جایی که معیارهای رضایت درونی و بیرونی از نظریه هرزبرگ مشتق شده است، زیرا رضایت شغلی بیرونی به عواملی مانند نظارت، جریان خسارت و سیاست‌های شرکت مربوط می‌شود، در حالی که رضایت شغلی درونی با انگیزه‌هایی مانند رضایت شغلی مرتبط است (شرستا^۲، ۲۰۱۹). رضایت کارکنان در محل کار را می‌توان به عنوان یک حالت عاطفی تعریف کرد که ناشی از دیدگاه مثبت فرد نسبت به مسئولیت‌های خود و پاداش‌هایی است که از تکمیل آن مسئولیت‌ها دریافت می‌کند. مکتب فکری دیگری معتقد است که رضایت شغلی برون ریزی احساسات کارکنان نسبت به کارشان است، به طوری که بر جهت‌گیری توسعه سازمانی تأثیر می‌گذارد. اصطلاح «رضایت شغلی» به واکنش‌های عاطفی کارکنان نسبت به شرایط کاری‌شان اشاره دارد. احساس دوست داشتن یا دوست نداشتن وظایف و مسئولیت‌های محول شده به شخصی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر رضایت شغلی داشته باشد. رضایت کارکنان یک حالت ذهنی در مورد کار خود است که به عوامل مختلفی از جمله ماهیت خود کار، کیفیت همکاران، میزان حقوق دریافتی و سایر ملاحظات مادی و روانی بستگی دارد (چترجی^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). نظریه‌های مختلفی از رضایت شغلی وجود دارد که در دو دسته تحت پوشش قرار می‌گیرند، یعنی تئوری‌های محتوا و نظریه‌های فرآیند. تئوری‌های محتوا بر عوامل خاص تحریک کننده فرد به سمت شغل خود تأکید دارد. تئوری‌های فرآیند با پویایی این روند انگیزشی سروکار دارد (تیاگراج و تانگسوانی^۴، ۲۰۱۷). انواع نظریه‌های رضایت شغلی شامل نظریه دو عامل هرزبرگ، تئوری ارزش لاک (۲۰۱۸)، نظریات بروفی، پارسون و کورمن می‌باشد. مطالعات مختلف در زمینه رضایت شغلی نشان می‌دهد که

1 - Davidescu

2 - Shrestha

3 - Chatterjee

4 - Thiagaraj & Thangaswamy

متغیرهای زیادی با رضایت شغلی مرتبط است که این متغیرها در چهار گروه قابل طبقه‌بندی است که عبارتند از عوامل سازمانی، عوامل محیطی، ماهیت کار و عوامل فردی می‌باشد. کارمندان که از کار خود راضی هستند وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهند و به شغل و سازمان خود متعهد هستند. به همین ترتیب، این کارمندان به احتمال زیاد در سازمان باقی می‌مانند (یوسف، ۲۰۱۷). رضایت شغلی میتواند ابعاد متفاوتی داشته باشد، به صورتی که هم میتواند به نگرشهای کلی یک کارمند اشاره کند و هم به قسمتهایی از شغل یا حرفه او مربوط گردد. نظریه‌های مختلفی درباره رضایت شغلی وجود دارد که مهمترین آنها نظریه‌های برابری، گروه مرجع و انگیزشی بهداشتی هرزبرگ است. نظریه برابری، احساسات و عکسالعملهای کارکنان را به سیستم پاداشی سازمان ربط میدهد. نظریه گروه مرجع، بهجای در نظر گرفتن خواستها، عالتق و نیازهای افراد، دیدگاهها و عالیق گروه را مد نظر قرار میدهد. و نظریه انگیزشی بهداشتی هرزبرگ، تحت نظریه‌های روابط انسانی است که نقش رضایت شغلی را در تعیین انگیزه افراد برجسته و روشن می‌سازد (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲).

رابطه بین سبک‌های رهبری، رضایت شغلی

رضایت شغلی کارکنان، احساساتی است که آنها نسبت به کاری که انجام می‌دهند دارند و به جنبه‌های مختلف شغل آنها سطح لذت آنها نامیده می‌شود. به عبارتی میزانی که یک کارمند از شغل خود لذت می‌برد (راضی می‌کند) یا دوست ندارد (راضی نمی‌شود) رضایت شغلی گفته می‌شود (الرویلی^۱، ۲۰۲۲). رضایت شغلی کارکنان حیاتی است زیرا حس ارتباط با محل کار را تقویت می‌کند و محیطی مولد را پرورش می‌دهد. طبق تحقیقات، سبک رهبری سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد (ال یحیایی^۲، ۲۰۲۱). تریویلس و سانتوریدیس^۳ (۲۰۱۶) بیان کردند مدیران برای بهبود رضایت شغلی کارکنان خود باید از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی استفاده کنند. پیامد این امر نه تنها افزایش رضایت شغلی کارکنان بلکه منجر به تعهد سازمانی خواهد شد. مطابق گفته آلیمو و گانتنت^۴ (۲۰۱۷) رهبری و رضایت شغلی کارکنان پایه‌های اثربخشی سازمانی هستند. لذا رهبری یک سازمان سازمان است که میزان رضایت شغلی کارکنان خود را تعیین می‌کند. علاوه بر این، رهبری یک سازمان

1 - Alrwili

2 - Al Yahyaee

3 - Trivellas & Santouridis

4- Alemu & Getnet

بر انگیزه و تعهد کارکنان خود تأثیر خواهد گذاشت که هر دو بر عملکرد یک سازمان به صورت سریع و طولانی تأثیر می‌گذارند.

سبک‌های رهبری و رضایت شغلی کلید موفقیت در هر سازمانی است. رهبری که سازمانی را اداره می‌کند، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهای خاصی را ارائه می‌دهد و مسئول ایجاد فرهنگ خاص است. از این رو فرهنگ به جای ثابت بودن، فرآیندی در حال تغییر است. به عبارتی رضایت یک کارمند نسبت به شغل خاص ناشی از برآوردن الزامات انگیزشی مختلف است. افزایش سطح اختیارات مدیریت می‌تواند مشارکت نیروی کار، بهره‌وری، رضایت شغلی و تعهد به کار را توسعه دهد. مطالعات زیادی انجام شده است، که نشان می‌دهد ممکن است بین نحوه رهبری و رضایت شغلی کارکنان ارتباط وجود داشته باشد. علاوه بر این، سبک‌های رهبری به طور قابل توجهی بر رفتارهای سازمانی و اجتماعی و سطح رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد. در ارتباط با این، چندین نوع تحقیق ارتباط مطلوب قابل توجهی را بین سبک مدیریت و سطح رضایت کارکنان و ارتباط واقعی بین این دو را در داخل محل کار نشان داد به عبارتی استفاده از سبک مناسب ممکن است به افراد کمک کند تا به پتانسیل کامل خود دست یابند. در نتیجه، استفاده از یک سبک رهبری خاص ممکن است به سازمان کمک کند تا به اهداف خود دست یابد و مؤثرتر شود (مطلبی^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). مدیران موفق نشان می‌دهند که استفاده از اشکال مختلف رفتار رهبری، نه تنها، منجر به نتایج بهتر سازمان می‌شود بلکه موفقیت سازمان به اثربخشی رهبری از نظر رضایت کارکنان در کار بستگی دارد و این یکی از پایه‌های موفقیت سازمان‌ها است. از آنجایی که رهبری تأثیر بسزایی بر رضایت کارکنان و نگرش آنها نسبت به شغل دارد، امروزه نقش رهبران در سازمان‌ها تغییر کرده است، زیرا اثربخشی هر سازمانی به تکنیک‌های رهبری مورد استفاده رهبران آن بستگی دارد. معمولاً رفتار مدیریتی و رهبری مضر و ناکارآمد به نام رهبری مخرب و مستبد بر سازمان و کارکنان تأثیر جدی می‌گذارد (الشعر^۲، ۲۰۲۲). سبک رهبری یکی از عواملی است که می‌تواند رضایت یا نارضایتی را در سازمان افزایش دهد (دیرار^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). رضایت شغلی یکی از مؤلفه‌های کلیدی است که منابع انسانی را بهبود می‌بخشد زیرا یکی از عناصر اساسی هر سازمان است و توسط عوامل بیرونی و داخلی

1 - Muttalib

2 - Alshaar

3 - Dirar

حمایت می‌شود و نقش مهمی در حصول اطمینان از عملکرد خوب کارکنان در سازمان ایفا می‌کند و می‌تواند تجارب کاری و نتایج سازمانی کارکنان را افزایش دهد و در عین حال خلاقیت را نیز تقویت کند (ابیداکون و گانیو^۱، ۲۰۲۰). علاوه بر این، رضایت کارکنان می‌تواند تلاش‌های فردی را تقویت کند، توانایی‌ها و مهارت‌های ارتباطی کارکنان را افزایش دهد و در این صورت به رشد سازمان کمک کند.

مطالعات متعددی در مورد ارتباط بین الگوی رهبری و رضایت شغلی کارکنان در سازمان انجام شده است و یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتباط معناداری بین آنها وجود دارد. علاوه بر این سبک رهبری نقش مهمی در رفتارهای اجتماعی و سازمانی ایفا می‌کنند و می‌توانند بر میزان رضایت کارکنان از شغل خود تأثیر بگذارند. برخی از مطالعات همچنین نشان داده‌اند که بین سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان ارتباط قوی و معناداری وجود دارد (آل‌اوایدی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳).

رابطه فرهنگ‌سازمانی و رضایت شغلی

فرهنگ مناسب کاری که به خوبی بین مدیریت و کارکنان گسترش یافته باشد به تحکیم تعهد سازمانی، ارتقاء خلاقیات، عملکرد مؤثر و عموماً به بهره‌وری بالا منجر می‌گردد. فرهنگ‌سازمانی دارای کارکردهای متعددی است که از جمله پیامد آن رضایت شغلی کارکنان است، با ارتقاء سطح فرهنگ سازمان و استقرار الگوی مطلوب فرهنگ‌سازمانی، روابط، سطح فعالیتها، سازوکارهای سازمانی به گونه‌ای تنظیم خواهد شد که رضایت شغلی کارکنان را ارتقاء خواهد داد (عابدی کوشکی و همکاران، ۱۳۹۷). فرهنگ‌سازمانی در تمام سطوح و بخش‌های سازمان‌ها اعم از اعمال نفوذ در رفتار کارکنان و مدیران تا تدوین استراتژی‌ها و همچنین عملکرد سازمانی نفوذ می‌کند. همچنین منعکس‌کننده روشی است که هر سازمان یاد می‌گیرد که چگونه با محیط خود برخورد کند. فرهنگ یکی از مهم‌ترین منابعی است که استراتژی‌های کسب‌وکار را آگاه می‌کند و ارزش‌ها و مأموریت‌های سازمان‌ها را شکل می‌دهد (کانترمی و لیزوت^۳، ۲۰۲۲). فرهنگ‌سازمانی یک الگوی رفتاری است (فرض‌ها، هنجارها، ارزش‌ها، باورها و نگرش‌هایی که ممکن است به صراحت بیان نشده باشند اما

1 - Abidakun & Ganiyu

2 -Al-Owaidi

3 - Cantermi & Lizote

نحوه رفتار افراد و انجام وظایف را در سازمان راهنمایی می‌کنند. فرهنگ یک سازمان مجموعه‌ای از ارزش‌های کلی است که همه اعضای آن به آن پایبند هستند. در تحقیقات سازمانی و مدیریتی، فرهنگ سازمانی به اندازه ساختار، استراتژی و کنترل سازمان اهمیت دارد. فرهنگ سازمانی ساختاری است که یک سازمان را از سازمان دیگر جدا می‌کند و رضایت شغلی کارکنان را برمی‌انگیزد تا تمام تلاش خود را برای دستیابی به هدف سازمانی به کار گیرند؛ علاوه بر این، فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها است که می‌تواند به عملکرد سازمان در یک محیط در حال تغییر کمک کند؛ به عبارتی موفقیت یا شکست دستاوردهای سازمانی به طور قابل توجهی تحت تأثیر فرهنگ سازمانی است (الگن^۱، ۲۰۲۳).

مطالعات متعدد فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی را به هم مرتبط می‌کند. رضایت شغلی معمولاً به عنوان رضایت فرد از عوامل مختلف مرتبط با شغل، از جمله خود کار، رهبران، همکاران، پاداش شغلی، مشوق‌ها و قدردانی تعریف می‌شود. رضایت شغلی در رابطه با چندین عامل اساسی و مهم، از جمله تعهد و اثربخشی کارفرمایان در سازمان‌های مختلف و تأثیر نتایج، تحقیقات گسترده‌ای انجام شده است. محققان مختلف دریافته‌اند که عوامل زیادی بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال مشارکت در تصمیم‌گیری، برابری در دریافت خسارت، برابری شانس پیشرفت شغلی، کمک به رهبری و پرداخت. فرهنگ سازمانی یکی از عوامل تأثیرگذار مهمی است که بر رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌ها تأثیر دارد. تعداد بیشتری از کارکنان راضی در سازمان به اثربخشی سازمان کمک می‌کنند و فرهنگ سازمانی، علاوه بر برخی عوامل تعیین‌کننده شخصی، بیشترین تأثیر را بر رضایت شغلی کارکنان دارد. رضایت شغلی کارکنان در صورت وجود نگرش صادقانه سازمان نسبت به آنها، در صورت وجود فرصت برای پیشرفت شخصی، اشتیاق به کار و حسن شهرت سازمان افزایش می‌یابد، در حالی که در صورت وجود محیط قاطعانه در سازمان، رضایت شغلی کاهش می‌یابد. رضایت شغلی در صورتی بیشتر است که فرهنگ سازمانی از کارکنان حمایت کند تا اینکه فرهنگ سازمانی بر نوآوری یا بوروکراسی متمرکز باشد. علاوه بر احترام و ثبات کارکنان، محیط کاری مبتکرانه و قاطعانه تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. همچنین نتیجه‌گیری و کنترل دقیق می‌تواند رضایت شغلی کارکنان را افزایش دهد. تحقیقات در صربستان نشان می‌دهد که رضایت

1 - Alehegn

شغلی، علاوه بر فرهنگ‌سازمانی، می‌تواند تحت تأثیر برخی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی و همچنین سطح تحصیلات باشد. به طور دقیق‌تر، استخدام، انتخاب، آموزش، توسعه و پاداش بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد (دوسنویک و زولاک پولجاسویک^۱، ۲۰۲۱).

رابطه سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی در رضایت شغلی کارکنان

اگر کارمندان از رهبری یا فرهنگی که در یک سازمان تعبیه شده است راضی نباشند و این احساس برای یک دوره طولانی حاکم باشد، بسیار محتمل است که این امر به سطح بالایی از غیبت کارمندان، میزان گردش مالی و استعفا منجر شود (صالحم^۲ و همکاران، ۲۰۱۷). روحیه کارکنان موضوعی ظریف است که هم بر عملکرد شغلی کارمندان و هم بر احساس آنها نسبت به سازمانشان تأثیر می‌گذارد. کبید و دمیک (۲۰۱۷) اظهار داشتند که با رهبری مناسب، سازمان می‌تواند اهداف و چالش‌های مورد نظر خود را برآورده سازد. آن‌ها معتقدند که رهبران می‌توانند بر رضایت شغلی، تعهد و کارآیی کارکنان تأثیر بگذارند. علاوه بر این، احتمالاً کارکنان راضی تلاش بیشتری برای انجام وظایف خود و پیشبرد منافع سازمانی می‌کنند. به این ترتیب، سازمانی که رضایت شغلی کارمندان را بالا می‌برد، در جذب و حفظ کارمندان ماهر نیز توانایی بیشتری دارد. صالحم و همکاران (۲۰۱۷) اظهار داشتند که اگر کارمندان از رهبری یا فرهنگ اعمال شده در یک سازمان خوشحال نباشند و این احساس برای یک دوره طولانی حاکم باشد، بسیار محتمل است که این امر به سطح بالایی از غیبت کارکنان، نرخ گردش مالی و استعفا منجر شود.

پیشینه تحقیق

جواهری کامل و کوثر نشان (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی رابطه بین رهبری، فرهنگ‌سازمانی، فعالیت سازمان‌یادگیرنده و رضایت شغلی کارکنان پرداخته‌اند. نتایج این مقاله نشان می‌دهد که رهبری تحول‌گرا و رهبری تعامل‌گرا به طور قابل توجهی بر فعالیت سازمان‌یادگیرنده تأثیر مثبتی دارند. رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیز تأثیر مثبت و قابل توجهی دارد. فرهنگ سازمان تأثیر قابل توجهی بر فعالیت سازمان‌یادگیرنده و رضایت شغلی کارکنان دارد. هم‌چنین فعالیت سازمان

1 - Došenović & Zolak-Poljašević

2 - Saleem

یادگیرنده تاثیر مثبت قابل توجهی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. قلی زاده و همکاران (۱۳۸۹) به بررسی تاثیر سبک های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی انتظامی (مطالعه موردی کارکنان معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا) پرداختند. و نتایج نشان داد که بین سبک رهبری و رضایت شغلی یک رابطه معنی دار وجود دارد. هم چنین در معاونت طرح و برنامه و بودجه نیروی انتظامی بین سبک رهبری رابطه گرا و رضایت شغلی یک رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. نادری و کاظمی (۱۳۹۴) به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رهبری و تاثیر آنها بر رضایت شغلی و عملکرد کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می دهد که بین فرهنگ سازمانی و رهبری رابطه وجود دارد و فرهنگ سازمانی و رهبری تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد همچنین فرهنگ سازمانی تاثیر مثبتی بر رضایت شغلی کارکنان را دارد. عابدی کوشکی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش با هدف بررسی رابطه مؤلفه های فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان در دانشکده علوم پزشکی اسفراین انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد همبستگی مثبت و معناداری بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشکده علوم پزشکی اسفراین وجود دارد. همچنین در بین ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی (سازگاری، مأموریت، مشارکت در سازمان، انطباق پذیری)، ابعاد مأموریت و مشارکت در سازمان تبیین معناداری از رضایت شغلی کارکنان داشته‌اند. فرهودی و قنبری نیا (۱۳۹۹) به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین با رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان پردیس پرداختند که نتایج حاصله بیانگر رابطه معنی دار بین سبک رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان پردیس می باشد.

بهزادی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در شهرداری بانه پرداختند و نتایج نشان دهنده این می باشد که بین فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. سعیداعمائی (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران پرداخت. نتایج پژوهش معنادار بودن رابطه بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه های آن شامل مشارکت، سازگاری، انطباق پذیری و ماموریت را با رضایت شغلی کارکنان در جامعه مورد مطالعه پژوهش یعنی معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران را مورد تأیید قرار داد. احمدی قراچه و شجاعی فرد (۱۴۰۲) در تحقیقی به بررسی تأثیر همزمان دلبستگی و اعتماد به عنوان میانجی بر رابطه بین

فرهنگ‌سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان شیراز پرداختند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که فرهنگ‌سازمانی بر دلبستگی تأثیر مستقیم دارد، فرهنگ‌سازمانی بر اعتماد سازمانی تأثیری نداشته است، دلبستگی شغلی بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم داشته و اعتماد بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم داشته است همچنین فرهنگ‌سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم دارد، و در زمینه اثرات غیرمستقیم، فرهنگ‌سازمانی بر رضایت شغلی با نقش واسطه‌ای دلبستگی اثر غیرمستقیم و معنادار دارند، اما با نقش واسطه‌ای اعتماد رابطه معناداری مشاهده نشد. اسدزاده و پورکمالی (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی رابطه فرهنگ‌سازمانی و انگیزش شغلی با رضایت شغلی کارکنان سازمان فناوری اطلاعات شهرداری شیراز در سال ۱۴۰۰ پرداختند. نتایج نشان داد که بین فرهنگ‌سازمانی و انگیزش شغلی با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهای انگیزش شغلی، فرهنگ‌سازمانی و سن پیش‌بینی‌کننده معنی‌داری برای رضایت شغلی می‌باشد. مولفه‌های انگیزش شغلی در مقایسه با مولفه فرهنگ‌سازمانی متغیر پیش‌بینی‌کننده معنی‌داری برای پیش‌بینی رضایت شغلی بودند.

یزدانیان (۱۴۰۲) به بررسی ارتباط بین رهبری تحولی و رضایت شغلی اعضای هیات علمی چهار دانشکده در کلانگ والی پرداخت. نتایج نشان داد رهبری تحولی و رضایت شغلی کارکنان رابطه‌ای مثبت، خطی و قوی دارند. بنابراین این مهم است که ویژگی‌های رهبری موثر بر رضایت شغلی کارکنان را شناسایی نماییم چون آنها بر روحیه و عملکرد کارکنان موثر هستند. موسوی محب و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی رابطه بین رهبری اصیل با رضایت شغلی کارکنان ناحیه ۲ شهر شیراز پرداختند که نتایج نشان داد بین رهبری اصیل با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد سبک رهبری اصیل قادر به رضایت شغلی می‌باشد. یافته‌های پژوهش رجبی فرجاد و قراچلو (۱۴۰۲) با عنوان تأثیر رهبری توزیع شده بر رضایت شغلی معلمان با نقش میانجی خودکارآمدی معلمان مدارس دخترانه اسلامشهر نشان داد که رهبری توزیع شده بر رضایت شغلی معلمان تأثیرگذار است؛ همچنین رابطه‌ی مثبت و معنادار میان دو متغیر رهبری توزیع شده به خودکارآمدی را نشان داد. اما رابطه‌ی میان خودکارآمدی معلمان به رضایت شغلی مورد تأیید قرار نگرفت. براساس یافته‌های پژوهش میتوان نتیجه گرفت که با استفاده از سبک رهبری توزیع شده میتوان رضایت شغلی در سطح معلم و مدرسه را بهبود بخشید.

سو^۱ و همکاران (۲۰۱۷) رابطه بین سبک رهبری، فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی در صنعت بهداشت و درمان ایالات متحده با استفاده از ۱۱۱ نفر از کارکنان مراقبت‌های بهداشتی مورد بررسی قرار دادند. یافته این مطالعه این بود که با در نظر گرفتن متغیرهای فرهنگ سازمانی، تأثیر ظاهری رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی ناپدید شد. نتایج نشان می‌دهد که سازمان‌های مراقبت‌های بهداشتی باید سعی کنند از فرهنگ‌های متمرکز بیرونی دور شوند تا رضایت شغلی را افزایش دهند. چنین اقدامی می‌تواند نتایج اجتماعی را با بهبود کیفیت کار برای میلیون‌ها کارمند آمریکایی تحت استرس بهبود بخشد. ال - سدا^۲ و همکاران (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر رضایت، تعهد و انگیزش کارکنان در بخش آموزشی قطر با حجم نمونه ۳۶۴ کارمند در بخش آموزشی قطر انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد فرهنگ حمایتی بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری مثبت دارد؛ همچنین رهبری حمایتی و مشارکتی بر رضایت شغلی؛ رهبری دستورالعمل بر رضایت شغلی و رضایت شغلی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بوما و همکاران (۲۰۱۷) به نقل از رجبی (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر رضایت شغلی در بیمارستان انتاریو^۳ در کانادا با نمونه آماری ۳۷۸ نفر دریافتند که مدیران با استفاده از سبک رهبری تحول‌گرا به عنوان یک استراتژی مفید در ایجاد شرایط محیط کاری راضی‌کننده می‌توانند به کار گرفته شود که باعث ایجاد رضایت شغلی برای پرستاران و بهبود خدمات خواهد شد. همچنین رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبتی بر توانمندسازی کارکنان داشته که به نوبه خود باعث افزایش رضایت شغلی پرستاران و کاهش فراوانی ناراضیاتی می‌شود. پاپس و پتیروهو^۴ (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر انگیزه، رهبری و فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی ۱۵۵ کارمند یک شرکت واقع در اندونزی توسط پرداختن نتایج نشان داد که رضایت شغلی تحت تأثیر متغیرهای انگیزش، رهبری و فرهنگ است، در حالی که متغیرهای عملکرد کارکنان تحت تأثیر متغیرهای انگیزش، رهبری، فرهنگ و رضایت شغلی قرار دارند. آنینگ-دورسون^۵ (۲۰۲۱) به نوبه خود در ۲۹۲ شرکت کوچک و متوسط در غنا پژوهشی با عنوان

1 - Sow

2 - Al-Sada

3- Ontario Hospital

4- Paais & Pattiruhu

5 - Anning-Dorson

اینکه که چگونگی فرهنگ‌سازمانی نوآورانه و رهبری نوآورانه انعطاف‌پذیری بازار را برای شرکت‌های کوچک و متوسط در بخش خدمات ایجاد می‌کند، انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که در حالی که فرهنگ‌سازمانی و رهبری می‌توانند بر عملکرد شرکت خدماتی تأثیر بگذارند، استفاده از این منابع در سطح شرکت برای ایجاد قابلیت انعطاف‌پذیری بازار امکان‌پذیرتر است. این بدان معناست که وقتی فرهنگ و رهبری انعطاف‌پذیری را هدایت می‌کنند، شرکت خدماتی قادر به اتصال، هماهنگی و همگام‌سازی واحدهای عملکردی برای استفاده از محصولات جدید و فرصت‌های بازار است.

شعاری^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه‌ای بر روی کارکنان دانشگاهی ارتباط بین سبک رهبری تحول‌آفرین و تعاملی و رضایت شغلی را بررسی کردند. در نتیجه، این مطالعه بر چگونگی تأثیر سبک‌های رهبری در رضایت شغلی بر اعضای هیات علمی متمرکز است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد سبک رهبری بر عملکرد و افزایش تخصص و حمایت از نیروی کار برای دستیابی به اهداف سازمان تأثیرگذار است. جمالودین و سوبیان^۲ (۲۰۲۳) در پژوهشی تأثیر سبک رهبری، فرهنگ‌سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان (مطالعه آژانس محیطی ناحیه بانتول) با نظرخواهی از ۱۰۵ نفر از کارکنان مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که سبک رهبری، فرهنگ‌سازمانی و رضایت شغلی به طور همزمان بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. سپدونها^۳ و همکاران (۲۰۲۳) به بررسی نقش سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد کارکنان با متغیرهای میانجی رضایت شغلی و متغیرهای تعدیل حمایت سازمانی پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد سبک رهبری و رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان تأثیر معنی‌داری دارد، فرهنگ‌سازمانی تأثیر معناداری بر رضایت شغلی و عملکرد کارکنان ندارد و رضایت شغلی موفق به واسطه‌گری در تأثیر سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد کارکنان شده است. حمایت سازمانی نتوانسته است اثر رضایت شغلی را بر عملکرد کارکنان تعدیل کند. بر اساس نتایج این مطالعه عامل رضایت شغلی نقش مهم و محوری در بهبود عملکرد کارکنان ایفا می‌کند زیرا رضایت شغلی می‌تواند واسطه دو متغیر سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی باشد.

1 - Shaari

2 Jamaludin & Subiyanto

3 - Sepdunha

ها سیم و آردیانتو^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی با هدف تعیین تأثیر فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و تعادل کار و زندگی بر رضایت شغلی کارکنان در یک کارخانه تولیدکننده مقوا در تنگرننگ انجام دادند. این پژوهش به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و تعادل کار و زندگی به طور نسبی و همزمان بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. العویدی^۲ و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری و رضایت شغلی از دیدگاه نمونه‌ای از کارکنان در دانشگاه بابل عراق پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که بین سبک رهبری دموکراتیک و رضایت شغلی همبستگی مثبت و قوی و بین سبک رهبری مستبدانه و رضایت شغلی رابطه معکوس وجود دارد. یافته‌های این مطالعه همچنین نشان داد که هیچ ارتباطی بین سبک رهبری آزاد و رضایت شغلی وجود ندارد. بر این اساس، این مطالعه توصیه می‌کند که سبک رهبری اتخاذ شده در سازمان‌های مورد نظر باید رضایت شغلی، وفاداری به سازمان و به طور کلی عملکرد را افزایش دهد. ریاتمایا^۳ و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی به تبیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان با میانجیگری رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارد. همچنین رضایت شغلی و هم تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان دارند. رضایت شغلی کارکنان ممکن است تا حدودی تأثیر فرهنگ سازمانی را بر بهره‌وری کارکنان تضعیف کند و بالعکس تعهد سازمانی کارکنان را کاهش دهد. در نتیجه، برای رهبران کسب و کار بسیار مهم است که به رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان توجه کنند و آن را پرورش دهند تا فرهنگ سازمان بتواند بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد.

مدل مفهومی پژوهش

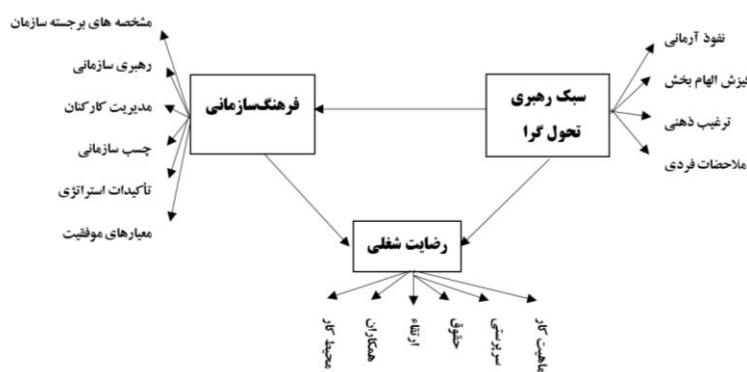
با بررسی ادبیات پژوهش مشخص شد که تاکنون مدل‌های مختلفی در رابطه با سبک‌های رهبری بر فرهنگ سازمانی (و ابعاد آن) و یا سبک‌های رهبری بر ارتقاء رضایت شغلی (و ابعاد آن) توسعه داده شده است؛ با این حال در بسیاری از این مدل‌ها جامعیت کافی برای پوشش ابعاد وجود

1 - Hasyim & Ardianto

2 - Al-Owaidi

3 - Riatmaja

نداشت. بدین منظور پژوهش‌گر در پی مدلی برآمد که تأثیر سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان واحد مالی دانشگاه نظامی را پوشش دهد. از طرفی برای نزدیک بودن مولفه‌ها و شاخص‌های مدل مفهومی به تناسب سازمان مورد مطالعه در سبک رهبری تحول‌گرا و در فرهنگ‌سازمانی از مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ‌سازمانی کامرون و کوئین (۱۹۹۹) و در رضایت شغلی از مؤلفه‌ها و شاخص‌های رضایت شغلی مدل اسمیت و همکاران (۱۹۶۹) استفاده شده است که در شکل (۱) نشان داده شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی است چرا که نتایج آن می‌تواند برای بهبود رضایت شغلی در سازمان مورد مطالعه مورد استفاده قرار گیرد. از نظر روش گردآوری داده‌ها، این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. در این طرح، رابطه بین متغیرهای مستقل (فرهنگ‌سازمانی و سبک رهبری) با متغیر وابسته (رضایت شغلی) بدون دخالت محقق مورد بررسی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان واحد مالی دانشگاه نظامی مورد مطالعه تشکیل می‌دهند که تعداد آنها ۵۵ نفر است. روش نمونه‌گیری آن با توجه به محدود و در دسترس بودن جامعه آماری، از روش سرشماری استفاده شد و تمامی ۵۵ نفر به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. از این تعداد، ۴۷ پرسشنامه کامل و قابل تحلیل عودت داده شد. بنابراین، نمونه‌نهایی پژوهش شامل ۴۷ نفر می‌باشد. نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها ۸۵/۵٪ بود که برای تحلیل‌های آماری

مطلوب است. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه بود که شامل دو بخش است. بخش اول، اطلاعات دموگرافیک شامل سؤالاتی درباره سن، جنسیت، تحصیلات، سنوات خدمت، وضعیت تأهل و وضعیت استخدامی. بخش دوم هم پرسشنامه پژوهش شامل پرسشنامه رضایت شغلی (JDI) که دارای ۳۰ سؤال بوده و مؤلفه‌هایی چون ماهیت کار، سرپرستی، حقوق، ارتقاء و همکاران را می‌سنجد و پرسشنامه فرهنگ سازمانی (OCP) دارای ۲۴ سؤال و مؤلفه‌هایی شامل مشخصه‌های برجسته سازمان، رهبری سازمانی، مدیریت کارکنان، چسب سازمانی، تأکیدات استراتژی و معیارهای موفقیت را اندازه‌گیری می‌کند و در نهایت پرسشنامه سبک رهبری (MLQ) با ۲۰ سؤال که مؤلفه‌های نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی را مورد سنجش قرار می‌دهد.

مقیاس اندازه‌گیری پرسشنامه طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (از کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) می‌باشد. برای اطمینان از صحت و دقت ابزار اندازه‌گیری، از روایی محتوا استفاده شد. بدین منظور پرسشنامه در اختیار چندتن از اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران حوزه مدیریت قرار گرفت و نظرات آنان در مورد صحت و کفایت گویه‌ها اعمال گردید. برای سنجش پایایی پرسشنامه و ثبات داخلی آن، از ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS در دو سطح توصیفی و استنباطی مورد تحلیل قرار گرفت. در آمار توصیفی از شاخص‌هایی مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار برای توصیف ویژگی‌های دموگرافیک و متغیرهای پژوهش استفاده شد. و در آمار استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها و پاسخ به سؤالات پژوهش و برای بررسی رابطه بین متغیرهای اصلی پژوهش (فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و رضایت شغلی) و همچنین رابطه مؤلفه‌های هر متغیر با رضایت شغلی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی انجام شد. داده‌های جمع‌آوری شده از ۴۷ پرسشنامه با

استفاده از نرم‌افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفت. در این بخش، یافته‌ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی ارائه می‌گردد.

الف) آمار توصیفی

جامعه آماری این پژوهش را کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی تشکیل می‌دهند که تعداد آنها ۵۵ نفر است. با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۴۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. پرسشنامه‌های توزیع شده بین نمونه‌ها جمع‌آوری و داده‌های حاصل از ۴۷ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری مورد مطالعه در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول (۱): توزیع فراوانی و درصد ویژگی‌های دموگرافیک نمونه آماری (n=47)

متغیر	گروه‌ها	فراوانی	درصد
تحصیلات	کارشناسی	۲۰	42.60%
	کارشناسی ارشد	۱۸	38.30%
	دکتری	۹	19.10%
سن	۲۰-۳۰ سال	۱۲	25.50%
	۳۱-۴۰ سال	۱۸	38.30%
	۴۱-۵۰ سال	۱۴	29.80%
	بالای ۵۰ سال	۳	6.40%
سنوات خدمت	کمتر از ۵ سال	۱۰	21.30%
	۵-۱۰ سال	۱۵	31.90%
	۱۱-۲۰ سال	۱۶	34.00%
	بیش از ۲۰ سال	۶	12.80%
وضعیت تأهل	مجرد	۲۲	46.80%
	متأهل	۲۵	53.20%
وضعیت استخدامی	رسمی	۳۵	74.50%
	پیمانی	۸	17.00%
	قراردادی	۴	8.50%

همچنین، شاخص‌های مرکزی و پراکندگی برای متغیرهای اصلی پژوهش (میانگین و انحراف معیار) در جدول (۲) گزارش شده است.

جدول (۲): شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
رضایت شغلی	27/3	0/61
فرهنگ‌سازمانی	19/3	0/58
سبک رهبری	21/3	0/65

ب) پایایی پرسشنامه

پیش از تحلیل داده‌ها، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌های اصلی و مؤلفه‌های آن‌ها محاسبه شد که نتایج آن در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول (۳): نتایج پایایی (آلفای کرونباخ) سازه‌های پژوهش

سازه	تعداد گویه	آلفای کرونباخ
رضایت شغلی	۳۰	0.892
فرهنگ‌سازمانی	۲۴	0.876
سبک رهبری	۲۰	0.901

همانطور که مشاهده می‌شود، مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰,۷ است که نشان‌دهنده پایایی مطلوب و قابل قبول ابزار پژوهش است.

ج) تحلیل همبستگی

برای بررسی رابطه بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در ادامه ارائه شده است.

سؤال اصلی: به چه میزان بین فرهنگ‌سازمانی و سبک رهبری با رضایت شغلی کارکنان در واحد مالی سازمان رابطه وجود دارد؟

جدول (۴): ماتریس همبستگی پیرسون بین متغیرهای اصلی پژوهش

متغیر	رضایت شغلی	فرهنگ سازمانی	سبک رهبری
رضایت شغلی	1		
فرهنگ سازمانی	0/689**	1	
سبک رهبری	0/734**	0/762**	1
سطح معناداری در سطح $p < 0/01$			

همانطور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود، بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($r=0.689$ و $p=0.001$) همچنین بین سبک رهبری و رضایت شغلی نیز رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد ($r=0.734$ و $p=0.001$). علاوه بر این، بین خود متغیرهای مستقل (فرهنگ سازمانی و سبک رهبری) نیز همبستگی مثبت و قوی وجود دارد ($r=0.762$ و $p=0.001$). بنابراین، در پاسخ به سؤال اصلی می‌توان گفت که بین فرهنگ‌سازمانی و سبک رهبری با رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

سؤالات فرعی:

سؤال فرعی ۱: به چه میزان بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان در واحد مالی سازمان رابطه وجود دارد؟

با توجه به نتایج جدول (۴) مشاهده می‌شود، بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($r=0.689$ و $p=0.001$)

سؤال فرعی ۲: به چه میزان بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان در واحد مالی سازمان رابطه وجود دارد؟

برای بررسی این سؤال از تحلیل همبستگی هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با نمره کل رضایت شغلی استفاده شد. نتایج در جدول (۵) ارائه شده است:

جدول (۵): همبستگی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی با رضایت شغلی

مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (p)
مشخصه‌های برجسته سازمان	0.543	0.001
رهبری سازمانی	0.621	0.001
مدیریت کارکنان	0.598	0.001
چسب سازمانی	0.567	0.001
تأکیدات استراتژی	0.512	0.002
معیارهای موفقیت	0.554	0.001

همانطور که در جدول (۵) مشاهده می‌شود، تمامی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰,۰۱ دارند. قوی‌ترین رابطه مربوط به مؤلفه رهبری سازمانی با $r=0.621$ و ضعیف‌ترین رابطه مربوط به مؤلفه تأکیدات استراتژی با $r=0.512$ است.

سؤال فرعی ۳: به چه میزان بین سبک رهبری با رضایت شغلی کارکنان در واحد مالی سازمان رابطه وجود دارد؟

با توجه به نتایج جدول (۴) مشاهده می‌شود، بین سبک رهبری و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($r=0.734, > p 0.001$)

سؤال فرعی ۴: به چه میزان بین مؤلفه‌های سبک رهبری با رضایت شغلی کارکنان در واحد مالی سازمان رابطه وجود دارد؟

برای بررسی این سؤال از تحلیل همبستگی هر یک از مؤلفه‌های سبک رهبری با رضایت شغلی استفاده شد. نتایج در جدول (۶) ارائه شده است:

جدول (۶): همبستگی مؤلفه‌های سبک رهبری با رضایت شغلی

مؤلفه‌های سبک رهبری	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (p)
نفوذ آرمانی	0.652	0.001
انگیزش الهام‌بخش	0.689	0.001
ترغیب ذهنی	0.611	0.001
ملاحظات فردی	0.578	0.001

همانطور که در جدول (۶) مشاهده می‌شود، تمامی مؤلفه‌های سبک رهبری با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰,۰۱ دارند. قوی‌ترین رابطه مربوط به مؤلفه انگیزش الهام‌بخش ($r=0.689$) و ضعیف‌ترین رابطه مربوط به مؤلفه ملاحظات فردی ($r=0.578$) است.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که هم فرهنگ سازمانی و هم سبک رهبری با رضایت شغلی کارکنان واحد مالی رابطه مثبت و معناداری دارند. علاوه بر این، تمامی مؤلفه‌های این دو متغیر نیز به طور جداگانه با رضایت شغلی مرتبط بودند. این نتایج حاکی از آن است که تقویت فرهنگ سازمانی مثبت و به کارگیری سبک رهبری تحول‌آفرین (که شامل مؤلفه‌های نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی است) می‌تواند به طور قابل توجهی به افزایش رضایت شغلی کارکنان در واحد مالی منجر شود.

نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش حاضر به روشنی نشان داد که هر دو متغیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی کارکنان واحد مالی یک دانشگاه نظامی دارند. این نتایج بیانگر آن است که ایجاد یک فرهنگ سازمانی سالم و پویا، همراه با به کارگیری الگوهای رهبری تحول‌گرا، می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای کیفیت زندگی کاری و افزایش بهره‌وری کارکنان گردد. از یک سو، فرهنگ سازمانی مثبت و منسجم که بر شاخص‌هایی همچون رهبری سازمانی، مدیریت اثربخش کارکنان، انسجام و همبستگی درونی و همچنین تأکید بر موفقیت و راهبردهای مشترک استوار باشد، بستری مناسب برای رشد فردی و سازمانی فراهم می‌سازد. چنین فرهنگی، حس تعلق و تعهد کارکنان را افزایش داده و زمینه بروز انگیزه‌های درونی و اخلاقی را تقویت می‌کند. از سوی دیگر، سبک رهبری تحول‌گرا با مؤلفه‌هایی چون نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی قادر است اعتماد و انگیزه کارکنان را برانگیزد و آنان را به سوی عملکردی بالاتر از سطح انتظارات سوق دهد. این سبک رهبری، علاوه بر افزایش سطح رضایت شغلی، به ایجاد رابطه‌ای عمیق‌تر میان کارکنان و اهداف سازمانی کمک می‌کند و در نهایت سرمایه انسانی سازمان را توانمندتر می‌سازد.

از منظر کاربردی، نتایج پژوهش حاوی پیام‌های ارزشمندی برای مدیران سازمان‌ها به‌ویژه در حوزه‌های حساس و پرچالشی مانند واحدهای مالی است. پیشنهاد می‌شود مدیران با طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه فرهنگی، ایجاد بسترهای مشارکت کارکنان، و آموزش مهارت‌های رهبری تحول‌گرا، مسیر رشد حرفه‌ای کارکنان و ارتقای رضایت شغلی آنان را هموار سازند. همچنین، توجه به ویژگی‌های فردی کارکنان و فراهم‌سازی شرایط مناسب برای ارتقای شغلی، می‌تواند اثرات مثبت فرهنگ‌سازمانی و رهبری تحول‌گرا را تقویت کند.

در نهایت می‌توان گفت، سرمایه‌گذاری در بهبود فرهنگ‌سازمانی و ارتقای توانمندی‌های رهبری تحول‌گرا نه تنها به بهبود رضایت شغلی و افزایش بهره‌وری منجر می‌شود، بلکه به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار، جایگاه سازمان را در برابر چالش‌های محیطی و سازمانی تقویت خواهد کرد.

راهکارها و پیشنهادات مدیریتی

با توجه به نتایج تحقیق که نشان‌دهنده رابطه معنادار و مثبت بین فرهنگ‌سازمانی و سبک رهبری با رضایت شغلی است، پیشنهادات زیر برای مدیران سازمان، به ویژه مدیران واحدهای مالی، ارائه می‌گردد:

(۱) تقویت و توسعه فرهنگ‌سازمانی مثبت: تدوین و ترویج ارزش‌های مشترک، آموزش مدیران برای الگوسازی رفتاری و تقویت روحیه کار تیمی، و استفاده از برنامه‌های تیمی و جشن‌های دستاوردها می‌تواند انسجام و تعلق سازمانی کارکنان را افزایش دهد.

(۲) استقرار و ترویج سبک رهبری تحول‌گرا: برگزاری دوره‌های آموزشی مهارت‌های رهبری تحول‌گرا برای مدیران و تشویق آنان به جایگزینی مدیریت دستوری با رهبری مشارکتی، از طریق مشورت با کارکنان و واگذاری مسئولیت‌های معنادار، موجب افزایش انگیزه و رضایت شغلی خواهد شد.

(۳) ارتقای رضایت شغلی از طریق بهبود شرایط کاری: طراحی سیستم پاداش و تشویق منصفانه، بهبود فضای فیزیکی و روانی محیط کار، و ارائه بازخورد مستمر از طریق ارزیابی عملکرد منظم، موجب ارتقای رضایت و انگیزه شغلی کارکنان می‌شود.

(۴) پیاده‌سازی برنامه‌های توسعه سازمانی: سرمایه‌گذاری در برنامه‌های آموزش و توانمندسازی کارکنان و همسو کردن سیستم مدیریت عملکرد با ارزش‌های فرهنگ‌سازمانی، باعث افزایش احساس کارآمدی و رضایت شغلی آنان می‌شود

پیشنهاد برای تحقیقات آتی

- (۱) انجام مطالعات مشابه در سایر واحدهای سازمان یا سازمان‌های دیگر برای تعمیم‌پذیری نتایج.
- (۲) بررسی نقش متغیرهای میانجی مانند انگیزش، تعهد سازمانی و سلامت روانی در رابطه بین سبک رهبری و رضایت شغلی.
- (۳) استفاده از روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) برای بررسی عمیق‌تر دلایل رضایت یا عدم رضایت کارکنان.

فهرست منابع

- اسدزاده، یوسف، پورکمالی، محمد (۱۴۰۲)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی با رضایت شغلی مطالعه موردی کارکنان سازمان فناوری اطلاعات شهرداری شیراز، ششمین همایش ملی توسعه علوم فناوریهای نوین در مدیریت، حسابداری و کامپیوتر.
- احمدی قراچه، علی محمد، شجاعی فرد، علی (۱۴۰۲)، بررسی تأثیر همزمان دلبستگی و اعتماد به عنوان میانجی بر رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان شیراز، دومین همایش علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی: 185-196، 4(3).
- بهزادی، فریدون، بالکدري، محمد، محمدپور، مهسا (۱۴۰۰)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۸۳) ۱۸۴۸-۱۸۵۷.
- جوهری کامل مهدی، کوثر نشان محمد رضا (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین رهبری، فرهنگ سازمانی، فعالیت سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی کارکنان، توسعه انسانی پلیس، ۶(۲۵)، ۱۹-۳۲.
- رحیمی، صالح؛ سهیلی، فرامرز؛ ناصری، وجیهه؛ بهرامی نیا، سارا (۱۴۰۲)، بررسی روابط بین رضایت شغلی با تعهد سازمانی و جو اخلاقی در میان کتابداران کتابخانه های عمومی استان کرمانشاه با استفاده از الگویابی معادلات ساختاری، علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۹(۱)، ۳۳۳-۳۵۶.
- رجبی فرجاد، حاجیه، قراچلو، سمیه (۱۴۰۲)، تأثیر رهبری توزیع شده بر رضایت شغلی معلمان با نقش میانجی خودکارآمدی معلمان مدارس دخترانه اسلامشهر، نشریه علمی رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۱)، ۸۰-۹۶.
- زنگانه، موسی الرضا؛ سراجی، فرشته (۱۴۰۲)، بررسی تأثیر حرفه ای گرایی، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر عملکرد حسابرسان با توجه به نقش تعدیلی هوش معنوی. مطالعات اخلاق و رفتار در حسابداری و حسابرسی، ۳(۲)، ۷۵-۹۴.
- سعیداعمانی، محمدرضا (۱۴۰۰)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی کارکنان معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران، رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت، ۲۸، ۱۹۳ تا ۲۱۴.
- عابدی کوشکی سارا، عیدی فرشته، هادی مهدی (۱۳۹۹)، بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان دانشکده علوم پزشکی اسفراین، فصلنامه پرستاری، مامایی و پیراپزشکی، ۶(۲)، ۲۲-۳۰.
- عبداللهی، راضیه و حجازیان، مریم سادات (۱۳۹۶)، نقش رهبران در پیاده سازی ارزش ها، چهارمین کنفرانس جهانی و اولین کنفرانس ملی پژوهش های نوین ایران و جهان در مدیریت، اقتصاد و حسابداری و علوم انسانی، دانشگاه دولتی علمی کاربردی شوشتر، شیراز، ۴-۲.
- عابدی کوشکی، سارا، عیدی، فرشته، هادی، مهدی، بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان دانشکده علوم پزشکی اسفراین در سال ۱۳۹۷، فصلنامه پرستاری، مامایی و پیراپزشکی، دور هشتم، شماره اول، تابستان ۱۳۹۹، ۲۳-۳۰.

- فرویدی، اشرف، قنبری نیا، معصومه (۱۳۹۹)؛ بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین با رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان پردیس، پژوهش‌های علوم مدیریت، ۱۰-۱، ۳-۱۰
- قلی‌زاده محمدرضا، فانی‌علی اصغر، احمدوند علی محمد (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی انتظامی (مطالعه موردی کارکنان معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا)، توسعه انسانی پلیس، ۷(۲۸)، ۲۹-۴۵.
- مرتضی موسوی‌محب، مهشید قدرت، سمیرا زارع، بررسی رابطه بین رهبری اصیل با رضایت شغلی کارکنان ناحیه ۲ شهر شیراز، سومین همایش ملی ایده‌های کاربردی در علوم تربیتی، روانشناسی و مطالعات فرهنگی، ۱۴۰۲
- نادری، حامد، کاظمی، حسین (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، رهبری و تأثیر آنها بر رضایت شغلی، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی
- یزدانیان میثم (۱۴۰۲)، شناخت و مروری بر رابطه بین سبک رهبری با نگرش و رضایت کارکنان (توسعه رهبری تحول‌آفرین)، دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در علوم انسانی، اقتصاد، مدیریت و حسابداری.
- Alemu, M. K. & Getnet, W. D. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities. *Contemporary Management Research*, 13(3), 165-176.
- Al-Sada, M., Al-Esmal, B. & Mohd. N.F. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*.
- Attar, M.M. (2020). Organizational Culture, Knowledge Sharing, and Intellectual Capital: Directions for Future Research. *International Journal of Business and Economics Research*, 9(1), p. 11-20.
- Alrwili, A. M. (2022). Impacts of Leadership Style on Staff Job Satisfaction in Primary Health Care Organisations, Primary Health Care Centres in Al-Jouf, Saudi Arabia as Case Study, *Journal of Economics, Business and Management*, 42(1), 407-428..
- Al Yahyaee, O. R. H., & Mohamad, M. A. (2021). Perceptions of Public Sector Employees on Transformational Leadership Characteristics Which Influencing Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 12(5)
- Abidakun, A., & Ganiyu, R. A. (2020). Linking Leadership Styles to Job Satisfaction: Perspective of Employees in the Nigerian Breweries Industry. *Ilorin Journal of Human Resource Management*, 4, 135-144.
- Abbas, M., Ali, R. (2023). Transformational versus transactional leadership styles and project success: A meta-analytic review, *European Management Journal*, 41(1), 125-142.
- Alshaar, A. (2022). Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction: Case Study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12, 370-385.

- Anning-Dorson, T. (2021). Organizational culture and leadership as antecedents to organizational flexibility: implications for SME competitiveness. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(5), 1309-1325.
- Astuty, I., Udin, U., (2020). The Effect of perceived organizational support and transformational leadership on affective commitment and employee performance. *J. Asian Finance, Econ. Bus.*, 7(10): 401-411.
- Al-Owaidi, A.R., Saleh, T.A., Benmechirah, M. (2023). Leadership Style and Its Relationship to Job Satisfaction for Employees at the University of Babylon, *Open Journal of Business and Management*, 11(6), 2832-2848.
- Alehegn, S. (2023). The Effect of Organizational Culture on Employee Job Satisfaction in Kaizen Excellence CentreDere, *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 2(12), 1745-1755
- Althnayan, S., Alarifi, A., Bajaba, S., Alsabban, A., (2022). Linking environmental transformational leadership, environmental organizational citizenship behavior, and organizational sustainability performance: a moderated mediation model. *Sustainability*, 14(14), 87-79.
- Barkhoda, J., & Karami, P. (2023). Narrating the challenges of transformational leaders in schools, *Journal of School Administration*, 11(2), 1-23.
- Becker, L., Coussement, K., Büttgen, M., & Weber, E. (2022). Leadership in innovation communities: The impact of transformational leadership language on member participation. *Journal of Product Innovation Management*, 39(3), 371–393.
- Chatterjee, S., Ghosh, S.K. and Chaudhuri, R. (2020), Knowledge management in improving business process: an interpretative framework for successful implementation of AI CRM KM system in organizations, *Business Process Management Journal*, 26(6) 1261-1281..
- Cantermi, B.A., Lizote, S.A. (2022). Leadership and organizational culture in small companies, *Rev. Adm. UFSM, Santa Maria*, 15(4)
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12, Article
- Dirar, A. A., Tha'er, M., Malek, A., & Tamara, A. A. (2021). The Role of Leadership Styles in Staffs Job Satisfaction in Public Organizations. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27, 772-783.
- Došenović, D., & Zolak-Poljašević, B. (2021). The impact of human resource management activities on job satisfaction. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 57(15)
- Garad, A.; Yaya, R.; Pratolo, P.; Rahmawati, A., (2022). The relationship between transformational leadership, improving employee's performance and the raising efficiency of organizations-in progress. *Manage. Prod. Eng. Rev.*, 13(2): 15-30.
- Handayani, E.; Sholihin, M.; Pratolo, S.; Rahmawati, A., (2022). Do private universities achieve financial sustainability as a result of transformational leadership. *Int. J. Sustainable Dev. Plann.*, 17(8): 2365-2374.

- Hasyim, W., Ardianto, R.E. (2023). The Influence of Organizational Culture, Leadership Style, and Work-Life Balance on Job Satisfaction of Employees Company Manufacturing Corrugated Cardboard in Tangerang, *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 11(3), 89-93.
- Jamaludin, M., Subiyanto, D. (2023), The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Employee Performance: Bantul District Environmental Agency Study, 5(4), 1711-1731.
- Junges, I., Orlandi, O., Wernke, R., Oliveira, D. de, Alves, M. B., & Westphal, J. (2021). Estudo da cultura organizacional na geração de inovação: o caso de uma empresa sul catarinense. *Revista Economia & Gestão*, 21(58)
- Kebede, A. M. & Demeke, G. W. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities. *Contemporary Management Research*, 13(3), 165-176.
- Koo, B.; Lee, E.S., (2022). The taming of machiavellians: differentiated transformational leadership effects on machiavellians' organizational commitment and citizenship behavior. *J. Bus. Ethics*, 178(1): 153-170.
- Legutko, B. (2020). An exploration of authentic, servant, transactional, and transformational leadership styles in fortune 500 CEO letters. *Journal of Leadership Studies*, 14(2), 44-51
- Muttalib, A., Danish, M., Zehri, A.W. (2023), The Impact of Leadership Styles on Employee's Job Satisfaction, *Research Journal for Societal Issues*, 5(2), 133-156.
- Mali, P., Kuzmanovic, B., Mitic, S. Stojanovic, T., Nikolic, M. (2022). The effects of organizational culture on job satisfaction and financial performance, *Journal of Engineering Management and Competitiveness (JEMC)*, 12(1), 44-56.
- Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership Styles, Job Satisfaction and Organizational Commitment among Academic Staff in Public Universities. *Journal of Management Development*, 39
- Naghbi, T., Jamshidi, M.R., Dobakhti, F. (2016). An evaluation of job satisfaction and its influential parameters among faculty members of Zanzan University of Medical Sciences in 201. *J Med Edu*, 9(21), 103-8.
- Nteboheng, P. M., & Samson, N. A. (2021). Leadership Styles and Employee Job Satisfaction: A Case of Head of Departments in Walter Sisulu University. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27
- Nguyen Phuc Nguyen, Nguyen Thi Thuy Hang, Nguyen Hiep, Orla Flynn, (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country, *IIMB Management Review*, 35(4)
- Odetunde, O. J. & Ufodiama, N. M. (2017). Transformational leadership and organisational culture as predictors of employee creativity and innovation in the Nigerian Oil and Gas Service Industry. *IFE PsychologIA: An International Journal*, 25(2), 325-349.
- Prameswari, M., Asbari, M., Purwanto, A., Ong, F., Kusumaningsih, S. W., Mustikasiwi, A., Chidir, G., (2020). The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on the

- Performance of Islamic School Teachers, *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7),1-8.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*
- Riatmaja, D.S., Shaddiq, S., Wulandari, W.A. (2023), The Influence of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Quality Festival*, 1533-1544
- Rosnizah, S., Diana K., Soon-Yew, J., & Haziman, Z. (2022). Effects of Leadership Types on Job Satisfaction among Malaysian Higher Education Institutions. *Asian Journal of Instruction*, 10
- Rajabi, M., Ghaderi, Z., Abdollahnezhad, F., Mahdavi-zadeh, M. J. (2023). The Effect of Transformational Leadership Style and Organizational Identity on Employees' Green Behavior with the Mediating Role of Well-being. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 16 (3), 667-680.
- Saleem, Z., Batool, S. & Khattak, S. R. (2017). Relationship between Leadership Styles and Organisational Commitment: Moderating Role of Emotional Intelligence and Organisational Support. *Journal of Managerial Sciences*, 11(1), 71-84.
- Soardo, E. S., Fanton, J. P., & Júnior, E. G. (2020). Liderança transformacional e transacional: uma revisão bibliográfica narrativa. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, 11(2)
- Silva, C. P. da., Paschoalotto, M. A. C., & Endo, G. Y. (2020). Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 14(1)
- Samita, R. (2022). Leadership Styles and Job Satisfaction, a Qualitative Study among Ne- palese Employees Living in Finland. MBA Thesis, Centria University of Applied Sciences.
- Shrestha, M. (2019). Influence of Age Group on Job Satisfaction in Academia. *Journal of Management*, 2, 30-41.
- Sepdunha, I.F., Thoyib, A., Sunaryo, M. (2023). The Role of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance with the Mediation Variables of Job Satisfaction and Moderation Variables of Organizational Support , *Advances in Economics, Business and Management Research* , 163–172.
- Sow, M., Murphy, J., Osuoha, R. (2017). The Relationship between Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction in the U.S. Healthcare Industry, *Management and Economics Research Journal*, 3, 1–10
- Shaari R., Kamarudin D., Ju S. Y., Zakaria H. (2022). Effects of leadership types on job satisfaction among Malaysian higher education institutions. *Asian J. Instruct.* 10, 54–70.
- Son, T.T.; Phong, L.B.; Loan, B.T.T., (2020). Transformational leadership and knowledge sharing: determinants of firm's operational and financial performance. *SAGE Open*, 10(2),1-13

- Thiagaraj, D. & Thangaswany, A. (2017). Theoretical Concept Of Job Satisfaction - A Study. *International Journal of Research - Granthaalayah*, 5(6), 464-470.
- Trivellas, P. & Santouridis, I. (2016). Job satisfaction as a mediator of the relationship between service quality and organisational commitment in higher education. an empirical study of faculty and administration staff. *Total Quality Management*, 27(2), 169-183.
- Udin, U. (2023). Transformational leadership, knowledge-based work passion and organizational citizenship behavior: A survey dataset from public university, *International Journal of Human Capital in Urban Management (IJHCUM)*, 8(3): 391-402.
- Udin, U.; Dharma, R.D.; Dananjoyo, R.; Shaikh, M., (2023). The role of transformational leadership on employee performance through organizational learning culture and intrinsic work motivation. *Int. J. Sustainable Dev. Plann.*, 18(1): 237-246
- Udin, U.; Shaikh, M., (2022). Transformational leadership and innovative work behavior: testing the mediation role of knowledge sharing and work passion. *J. Din Manaje.*, 13(1): 146- 160
- Winanti, & Sopa, A. (2020). The Impacts of Leadership and Organizational Culture on Performance in Indonesian Public Health: The Mediating Effects of Innovative Work Behavior. *International Journal of Control and Automation* 227
- Wegner, R. S., Tontini, J., Costa, V. M. F., Muller Junior, A., & Silva, D. J. C. (2021). An analysis of the influence of organizational leadership on innovation management using the Fuzzy- Ahp Method. *Revista de Administração da UFSM*, 14(3)
- Yousef, D. (2017). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes Toward Organizational Change: A Study in the Local Government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88.



[illegible]

FName LName¹ | FName LName² | FName LName³

Abstract

[illegible]

Keywords: Keywords, Keywords Keywords, Keywords Keywords Keywords.

1. Scientific Position, Name of the Faculty, University Name, City, Country.
2. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Philosophy of Education, Department of Education, Amin Police University, Tehran, Iran. EmailAddress@ihu.ac.ir
3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran