بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در میان کارکنان دانشگاه تبریز

سهیلا زمینی[۱]، داوود حسینی نسب[۲]، سمیرا زمینی[۳]، پروین زارعی[۴]

تاریخ دریافت: ۸۹/۰۳/۰۳ تاریخ ویرایش: ۸۹/۰۶/۱۶ تاریخ پذیرش: ۸۹/۰۸/۱۰

چکیده

زمینه و هدف: در محیط یک سازمان عوامل انسانی در معرض فشارهای عصبی و روانی گوناگونی قرار دارند که آثار سوء فراوانی بر عملکرد افراد باقی می گذارد، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه تبریز انجام شده است.

روش بررسی: روش این پژوهش از نوع توصیفی- تحلیلی می باشد. ۱۰۶ نفر از کارکنان آموزشی و اداری دانشگاه تبریز در سالتحصیلی ۸۷-۸۶ به صورت تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. ابزارهای مورد استفاده، پرسشنامه فرهنگ سازمانی هافستد (HOCQ) و شاخص توصیف شغلی (JDI) و سیاههٔ فرسودگی شغلی مازلاک و جکسون (MBI) بودند. داده های پژوهش با استفاده از روش همبستگی پیرسون، آزمون T برای گروههای مستقل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج به دست آمده گویای آن است که، فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز از نوع عقلانی می باشد، بعلاوه، نتایج آزمون T مبین این بود که بین کارکنان آموزشی و اداری از نظر رضایت شغلی تفاوت معنی داری وجود ندارد ($p > ۰/۰۵$)، اما بین کارکنان آموزشی و اداری از نظر فرسودگی شغلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد ($p<۰/۰۱$). همچنین، نتایج آزمون T مبین این بود که بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود ندارد ($p > ۰/۰۵$)، همینطور نتایج بدست آمده، نشان داد بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد ($p < ۰/۰۱$) و نیز بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان رابطه معکوس و معنی داری وجود دارد ($p < ۰/۰۱$)، بعلاوه، بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان رابطه معکوس و معنی داری وجود دارد ($p < ۰/۰۱$).

نتیجه گیری: بر اساس یافته های این پژوهش، چنین بر می‌آید که فرهنگ سازمانی مشارکتی بیشترین میزان رضایت شغلی و کمترین میزان فرسودگی شغلی را بوجود می آورد.

کلیدواژه: فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، فرسودگی شغلی.

مقدمه

سازمان‌ها به عنوان رکن اصلی اجتماعات کنونی نقش تعیین کننده‌ای در برآوردن انتظارات جوامع دارند و نیروی انسانی با ارزشترین منبع برای سازمان ها به شمار می آید. از اینرو به منظور افزایش بهره وری و کارآیی سازمان ها توجه به نیازهای کارکنان و تأمین سلامت روانی و جسمانی و جلب رضایت آنها، اهمیت ویژه‌ای می‌یابد.

فرهنگ سازمانی به عنوان یک جزء مهم و بنیادی در پیکرهٔ یک سازمان محسوب می‌شود و به مثابهٔ واقعیتی اجتماعی است که بر مبنای تعاملات بی‌همتای اعضای سازمان شکل می‌گیرد [۱]. فرهنگ سازمانی در واقع شناختی از سازمان را ارائه می دهد و فرهنگ سازمانی سودمند تأثیر مثبتی در عملکرد کارکنان دارد. در واقع، توسعهٔ فرهنگ سازمانی، احساس هویت و تعهد را تسهیل می‌کند و نیز ثبات سازمان را بالا می برد [۲].

«کوئین» و «گارث» فرهنگ سازمانی را به چهار

۱- کارشناس ارشد روانشناسی تربیتی دانشگاه تبریز، مدرس دانشگاه پیام نور شبستر گروه روانشناسی تربیتی ، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.
۲- عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی تبریزگروه روانشناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی تبریز، تبریز، ایران.
۳- (نویسنده مسئول) کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان تبریز. تلفن: ۰۹۱۴۳۱۳۸۱۴۸ samirazamini@gmail.com
۴- کارشناس ارشد روانشناسی تربیتی از دانشگاه تبریز، مدرس دانشگاه تربیت معلم آذربایجان گروه روانشناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

دسته فرهنگ عقلانی (Rational Culture)، فرهنگ ایدئولوژیک (Ideological Culture)، فرهنگ توافق و مشارکت (Consensual Culture)، و فرهنگ سلسله مراتبی (Hierarchial Culture) تقسیم نموده‌اند.

فرهنگ عقلانی از طریق تمرکز فعالیت‌های یکپارچه و متمرکز درونی مشخص می‌شود و موجب رقابت یک سازمان با سازمان‌های دیگر می شود، ارزش‌های محوری این نوع فرهنگ را کارآیی و سودمندی تشکیل می‌دهند. فرهنگ ایدئولوژیک برخلاف فرهنگ عقلانی بر عدم تمرکز قدرت متمرکز است و متوجه رشد و رقابت بیرونی می‌باشد، اهداف گستردهٔ رهبری موجب تعهد در افراد نسبت به سازمان می‌شود. فرهنگ مشارکتی مبتنی بر عدم تمرکز قدرت، تنوع فعالیت‌ها و توجه داخلی به حفظ سیستم می‌باشد، بنابراین روابط اعضاء بسیار دوستانه و مبتنی بر تعاون است و این موجب روحیهٔ بالای گروه و اعتماد بسیار آنان نسبت به هم می شود. فرهنگ سلسله مراتبی نیز همانند فرهنگ مشارکتی و برخلاف فرهنگ عقلانی و ایدئولوژیک مبتنی بر توجه داخلی و حفظ سیستم می‌باشد و ویژگی آن تمرکز قدرت و فعالیت‌های یکپارچه است [۳].

با عنایت به این که افرادی که در سازمان فعالیت می کنند در عملکرد سازمانی نقش بسزایی دارند و از طرفی رضایت این افراد از سازمان خود، نقش قابل ملاحظه ای در بازدهی و نوع عملکرد سازمان ایفا می کند. به‌نظر می رسد که احساسات و نگرش های مثبت افراد در رابطه با سازمان و شغل خود می تواند راه گشای بسیاری از مسائل و مشکلات موجود در سازمان باشد.

همچنین، زمانی که یک شخص دارای رضایت شغلی بالاست این بدین معناست که شخص احساسات خوبی دربارهٔ کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است. نتایج پژوهش ها نشان می‌دهد که کارکنان با رضایت شغلی بالاتر از نظر فیزیک بدنی و توان ذهنی در وضعیت خوبی قرار دارند [۴]. رضایت شغلی یک فرد که بر اساس تعیین درجه‌ی سازش یافتگی و ویژگی‌های روانی- اجتماعی آن فرد با شرایط کار، ارزشیابی می‌شود، معیاری برای تعیین عملکرد شغلی است [۵]. بعلاوه، رضایت شغلی جهت گیری عاطفی است که یک شخص در رابطه با شغلش دارد [۶]و کارکنانی که امکان ارتقاء شغلی برای آنها در آینده ای نزدیک امکان پذیر است، از رضایت شغلی بالاتری برخوردار هستند [۷]. بر مبنای نظر اسپکتور (۱۹۹۷) [۸] عواملی که بر رضایت شغلی اثر می گذارند در چهار گروه قابل طبقه‌بندی هستند که عبارتند از: عوامل سازمانی، عوامل محیطی، ماهیت کار و عوامل فردی. بطوریکه راهبردها و خط مشی های سازمانی غیر منعطف موجب برانگیختن احساسات منفی شغلی می شود و خط مشی منعطف، با رضایت شغلی بالا مرتبط است [۹].

مرور یافته‌ها و پژوهش ها بیانگر تأثیر فرسودگی شغلی در کاهش کارآیی نیروی انسانی می باشد. پانیز و آرنسون فرسودگی شغلی را سندرم خستگی فیزیکی و هیجانی می دانندکه در نتیجه افزایش گرایش های منفی شغلی و از دست دادن احساس علاقه نسبت به همکاران ایجاد می شود [۱۰]. عوامل متعددی در ایجاد فرسودگی شغلی مؤثر شناخته شده است که عبارتند از عوامل محیطی، فردی و سازمانی. از جمله عوامل سازمانی که منجر به فرسودگی شغلی می شود، سبک مدیریت، مقررات کاری خشک و غیر قابل انعطاف، عدم امنیت شغلی و فرصت های اندک برای ارتقاء نام برده شده است [۱۱]. لمبرت و هوگان و جیانگ (۲۰۱۰) فرسودگی شغلی، پاسخی منفی است که بوسیله محیط کاری بوجود می آید [۱۲]. همچنین، ابتکار بالای فرد در شغلش موجب کاهش فرسودگی شغلی است [۱۳]. پژوهش‌های گسترده در علم مدیریت، نظام مدیریت مشارکتی را به عنوان کارآمدترین نظام مدیریتی در زمینهٔ توسعه نیروی انسانی و افزایش تعهد و انگیزه های کارکنان معرفی می‌نماید [۱۴]. پژوهش بنت (Bent) و همکاران (۲۰۰۰) نشان داده است که میان فرهنگ سازمانی کارآفرینی و مشارکتی با فرسودگی شغلی رابطه‌ی معکوس و معنی داری وجود دارد [۱۵]. همچنین، نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی می‌تواند تأثیر مثبتی بر شاخص‌های اثربخشی سازمان چون عملکرد، حس تعهد، اعتماد به نفس و رفتارهای اخلاقی کارکنان و کارگران

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

داشته باشد [۱۸-۱۶].

با عنایت به این مسأله که برای توسعه هر کشوری تأمین سلامت روانی نیروی انسانی از اهمیت ویژه ای برخوردار است و در این میان دانشگاه ها به عنوان رکن مهم توسعه یافتگی هر کشوری از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. لذا پژوهش حاضر در نظر دارد ضمن شناسایی فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز، میزان رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان آن را مورد بررسی قرار دهد.

بر این اساس فرضیه های پژوهش حاضر عبارتند از: ۱. بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه تبریز رابطه معنی داری وجود دارد. ۲. بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه تبریز رابطه معنی داری وجود دارد. ۳. بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.

روش بررسی

روش بررسی این پژوهش جزء پژوهش‌های توصیفی- تحلیلی می باشد و از نتایج آن می توان به منظور اعتلای فرهنگ سازمانی و یا تغییر آن و یا ارائه راهکارهای لازم استفاده نمود.

جامعه‌ی مورد بررسی شامل کلیهٔ کارکنان دانشگاه تبریز در سال تحصیلی ۸۷-۸۶ بود که در رده‌های مختلف شغلی و دانشکده‌های مختلف مشغول بکار بودند. حجم جامعه‌ی آماری مورد نظر ۵۸۴ نفر بود، که تعداد ۳۰۹ نفر کارکنان آموزشی و تعداد ۲۷۵ نفر به کارکنان اداری اختصاص داشت. روش نمونه‌گیری این پژوهش با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای انجام شد و بر اساس تعداد آنها، حجم نمونه متناسب با جامعه‌ی آماری محاسبه شد. برای محاسبهٔ حجم نمونه در این پژوهش از فرمول کوکران استفاده شد. حجم کل نمونه_ی محاسبه شده ۱۰۶ نفر بود که از این تعداد ۵۸ نفر به کارکنان آموزشی و ۴۷ نفر به کارکنان اداری اختصاص داشت.

ابزارهای پژوهش

در این تحقیق از سه نوع پرسشنامه استفاده شده است.

پرسشنامه استاندارد شدهٔ فرهنگ سازمانی(HOCQ) (Hofsted Organizational Culture Questionnaire)

این پرسشنامه توسط هافستد و براساس مدل فرهنگ سازمانی کوئین و گارث (Quinn & Gareth) تنظیم یافته است. آنها فرهنگ سازمانی را به چهار دستهٔ فرهنگ عقلانی، فرهنگ ایدئولوژیک، فرهنگ توافق و مشارکت، و فرهنگ سلسله مراتبی تقسیم نموده‌اند.

پرسشنامه شامل ۲۳ سؤال است که علاوه بر تعیین نوع فرهنگ سازمانی قادر است عوامل سبک رهبری، معیار ارزشیابی اعضا، شیوهٔ پیروی و قبول، شیوه تصمیم‌گیری، منبع قدرت، مرجع اختیار، معیار عملکرد، هدف سازمان و انگیزش (جمعاً ۹ آیتم) را نیز شناسایی نماید. به اعتقاد کوئین و گارث می‌توان فرهنگ هر سازمان را با توجه به این متغیرها در یک گروه فرهنگی مشخص قرار داد. جدول ۱ نشان‌دهندهٔ تقسیم‌بندی یاد شده به همراه مشخصات مربوط به انواع فرهنگهای سازمانی است. (جدول ۱)

این پرسشنامه برای هر آیتم از مقیاس پنج درجه ای لیکرت استفاده می کند (خیلی کم تا خیلی زیاد) که به ترتیب امتیاز یک تا پنج به آنها تعلق می گیرد. پس از اینکه نمره‌ی کل پرسشنامه محاسبه شد (بین ۲۳ تا ۱۱۵). میانگین نمرات نمونهٔ آماری محاسبه می‌شود و سپس طبق جدول ۲ می‌توان بطور کلی فرهنگ سازمانی یک شرکت یا سازمان را تعیین نمود. جویانی (۱۳۸۶) در پژوهش خود پایایی درونی این پرسشنامه را ۰/۸۶ محاسبه کرد [۱۹]. در پژوهش حاضر که بر روی ۳۰ نفر اجرا شد، پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۵ بدست آمده است. (جدول ۲)

شاخص توصیف شغلی (JDI) (Job Descriptive Index)

این پرسشنامه از سوی اسمیت، کندال و هالین ۱۹۶۹، ساخته شده است و یکی از رایج‌ترین و دقیق‌ترین

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

جدول ۱ـ مشخصات فرهنگهای سازمانی (اقتباس از هافستد، ۱۹۹۱)

نوع فرهنگ سازمانی / عوامل سازمانی	سلسله مراتبی	عقلانی	ایدئولوژیک	توافق و مشارکت
هدف سازمان	اجرای فرامین و دستورات	تحقق اهداف سازمانی مشخص	تحقق اهداف گسترده و رسالتهای سازمان	بقای گروه
معیار عملکرد	کنترل و ثبات	بازدهی و راندمان	حمایت خارج از سازمان	اتفاق و انسجام گروه
مرجع اختیار	قوانین و مقررات	رئیس	رهبر کاریزما	عضویت در گروه
منبع قدرت	دانش فنی	شایستگی	ارزشها	منابع غیررسمی
نحوه تصمیم‌گیری	سلسله مراتبی	عقلانی	قضاوتی	مشارکتی
سبک رهبری	محافظه کارانه	هدایتی و هدفمدار	فردی و مخاطره‌پذیر	حمایتی و دوستانه
شیوه پیروی و قبول	سرپرستی و کنترل	براساس قرار با سازمان	تعهد به ارزشها	تعهد به گروه
معیار ارزشیابی اعضا	ملاکهای رسمی	بازدهی ملموس	شدت تلاشها	کیفیت روابط
انگیزش	امنیت	توفیق	رشد	صمیمیت و همبستگی

ابزارهای سنجش رضایت شغلی است [۲۰]. این ابزار پنج جنبه‌ی مختلف رضایت شغلی را ارزیابی می‌کند. برای هر وجه، تعدادی معیار وجود دارد که احساسات فرد را نسبت به شغلش مورد سنجش قرار می‌دهد. وجوه پنج گانه‌ای که این شاخص می‌سنجد عبارتند از: مقیاس نوع کار (۱۰ آیتم)، مقیاس سرپرست یا مدیر (۱۰ آیتم)، مقیاس همکاران (۱۰ آیتم)، مقیاس ارتقاء در سازمان (۵ آیتم) و مقیاس حقوق و مزایا (۶ آیتم). هر آیتم بر حسب دامنه ۱ تا ۵ امتیاز می‌گیرد. در ایران پایایی درونی کل ۰/۷۵ و برای خرده مقیاس‌ها از ۰/۷۳ تا ۰/۸۵ گزارش شده است [۹]. کندال و هالین اظهار داشته‌اند که نتایج این شاخص با سایر ابزارهای اندازه‌گیری رضایت شغلی، همبستگی مستقیم و معنی‌داری دارند [۹]. در پژوهش حاضر پایایی درونی این پرسشنامه در مورد ۳۰ نفر اجرا شد و آلفای کرونباخ ۰/۹۲ برای کل پرسشنامه و برای زیر مقیاس‌ها به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۹۶، ۰/۹۲، ۰/۸۷، ۰/۸۴ بدست آمد.

سیاهه‌ی فرسودگی شغلی مازلاک و جکسون (Maslach Job Burnout) (MBI)

این مقیاس اولین بار در سال ۱۹۸۱ توسط مازلاک و جکسون (Jackson) بکار برده شده است. این مقیاس ۲۲ آیتمی است که برای اندازه گیری فراوانی و شدت فرسودگی شغلی افرادی که در حرفه های خدمات انسانی شاغل هستند بکار می رود و در ابعاد سه گانه تدوین شده است که عبارتند از: تحلیل عاطفی (Affective exhaustion)، مسخ شخصیت(Depersonalization)

جدول ۲ـ حدود نمرات در انواع فرهنگهای سازمانی

نوع فرهنگ	سلسله مراتبی	عقلانی	ایدئولوژیک	توافق و مشارکت
حدود نمرات	۲۳_۲۸/۷۵	۲۹ _۵۷/۵	۵۷/۷۵ _ ۸۶/۲۵	۸۶/۵ _۱۱۵

جدول ۳ـ وضعیت فرهنگ سازمانی دانشگاه و شاخصهای پراکندگی و مرکزی رضایت شغلی و فرسودگی شغلی با توجه به نوع فرهنگ سازمانی

نوع فرهنگ سازمانی	تعداد	درصد	رضایت شغلی		فرسودگی شغلی	
			میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد
عقلانی	۸۶	۸۱/۱۳	۱۱۸/۶۹	۲۴/۷۹	۴۰/۲۹	۲۱/۲۵
ایدئولوژیک	۱۳	۱۲/۲۶	۱۵۴/۶۹	۱۸/۰۴	۵۸/۹۲	۲۹/۴۱
توافقی	۷	۶/۶۰	۱۶۷/۰۰	۱۱/۶۴	۲۵/۲۸	۳۲/۰۱
کل	۱۰۶	۹۹/۹۹	۱۲۶/۳۰	۲۸/۲۸	۴۱/۵۸	۲۴/۰۶

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

جدول۴ـ شاخصهای توصیفی و آزمون T مستقل برای بررسی رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان با توجه به نوع کار آن‌ها

متغیرها گروهها	شاخصها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین	درجه آزادی	شاخص T	سطح معناداری
رضایت شغلی	اداری	۴۷	۱۴۲/۷۸	۲۳/۲۶	۳/۳۹	۱۰۳	۱/۱۱۳	۰/۲۶
	آموزشی	۵۸	۱۳۷/۷۹	۲۲/۵۳	۲/۹۵			
فرسودگی شغلی	اداری	۴۷	۶۰/۳۸	۱۳/۸۷	۲/۰۲	۱۰۳	۹/۹۶	۰/۰۰۰**
	آموزشی	۵۸	۲۶/۴۸	۱۹/۶۸	۲/۵۸			

** در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد.

و موفقیت فردی(Individual success). هر عامل بر اساس معیار درجه‌بندی لیکرت در دو جزء فراوانی و شدت امتیازبندی شده است. مازلاک وجکسون در سال ۱۹۸۶ گزارش کرده اند که پاسخ آزمودنیها بر اساس شدت و فراوانی همبستگی بالایی دارند و پیشنهاد می کنند بهتر است از شیوه‌ی فراوانی استفاده شود. شیوه‌ی نمره گذاری آن عبارت است از: هرگز (صفر)، چند بار در سال (۱)، یکبار در ماه (۲)، چند بار در ماه (۳)، یکبار در هفته (۴)، چند بار در هفته (۵) و هر روز (۶). این پرسشنامه اولین بار در ایران توسط فیلیان در سال ۱۳۷۰ به فارسی ترجمه شده است [۲۱].

این پرسشنامه از ویژگی های روانسنجی مناسبی برخوردار است، پایایی درونی آن به روش آلفای کرونباخ برای خرده مقیاس‌های تحلیل عاطفی ۰/۹۰، موفقیت فردی ۰/۷۱، مسخ شخصیت ۰/۷۹ گزارش شده است [۲۱].

نجفی برای سنجش روایی این پرسشنامه، همبستگی آن را با پرسشنامه رضایت شغلی اسمیت، کندال و هالین (JDI)،۰/۷۶ بدست آورده است [۲۲].

در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه در مورد ۳۰ نفر اجرا شد و آلفای کرونباخ ۰/۷۶ برای کل پرسشنامه و برای زیر مقیاس‌های تحلیل عاطفی ۰/۸۴، مسخ شخصیت ۰/۶۳، موفقیت فردی ۰/۸۶، بدست آمد.

یافته ها

برای بررسی پرسش شماره‌ی ۱ که عبارت است از «نوع فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز کدام است؟»، ابتدا شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد مربوط به رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در بین چهار نوع فرهنگ را بررسی نمودیم، نتایج این بررسی در جدول شمارهٔ ۳ آمده است: (جدول ۳)

همانطور که در جدول شمارهٔ ۳ ملاحظه می‌شود از مجموع ۱۰۶ نفری که پرسشنامه‌ها را تکمیل نموده‌اند، ۸۶ نفر (۸۱/۱۳٪) فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز را عقلانی انتخاب کرده‌اند. لازم به ذکر است که هیچکدام از آزمودنیها فرهنگ سازمانی در دانشگاه تبریز را از نوع سلسله مراتبی ندانسته‌اند.

برای بررسی پرسش شمارهٔ (۲) که عبارت است از «آیا بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان با توجه به نوع کار آنها تفاوت معنی}داری وجود دارد؟»، از آزمون T گروههای مستقل استفاده شد. به این منظور ابتدا شاخص های میانگین و انحراف استاندارد مربوط به رضایت شغلی و فرسودگی شغلی را در بین کارکنان با توجه به نوع کار آنها بررسی نمودیم. جدول شمارهٔ ۵ نتایج این تحلیل را نشان می‌دهد: (جدول ۴)

به منظور بررسی پرسش شمارهٔ (۳) که عبارت است از: «آیا بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان زن و مرد تفاوت معنی داری وجود دارد؟»، ابتدا شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد مربوط به رضایت شغلی و فرسودگی شغلی را بررسی کردیم و سپس از آزمون T گروه‌های مستقل استفاده شد. جدول شمارهٔ ۵ نتایج این تحلیل را نشان می‌دهد: (جدول ۵)

نتایج مندرج در جدول شمارهٔ ۵ نشان می‌دهد که رضایت شغلی مردان و زنان ($T= ۱/ ۴۲, p > ۰/۰۵$)

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

جدول۵ـ شاخص‌های توصیفی و آزمون T مستقل برای بررسی رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان از نظر جنسیت

متغیرها شاخص‌ها	جنس	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین	درجه آزادی	Tشاخص	سطح معنی‌داری
رضایت شغلی	مرد	۴۹	۱۳۰/۵۱	۲۵/۱۴	۳/۵۹	۱۰۴	۱/۴۲	۰/۱۵
	زن	۵۷	۱۲۲/۶۸	۳۰/۴۹	۴/۰۳			
فرسودگی شغلی	مرد	۴۹	۲۴/۵۳	۱۸/۲۸	۲/۶۱	۱۰۴	-۱/۴۱	۰/۱۶
	زن	۵۷	۲۹/۵۶	۱۸/۲۳	۲/۴۱			

جدول ۶ـ نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین نوع فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی و فرسودگی شغلی

ضریب همبستگی پیرسون	فرهنگ سازمانی	رضایت شغلی	فرسودگی شغلی
فرهنگ سازمانی	۱	۰/۵۹**	-۰/۲۹**
رضایت شغلی	۰/۵۹**	۱	-۰/۵۱**
فرسودگی شغلی	-۰/۲۹**	-۰/۵۱**	۱

** در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد.

است، یعنی بین زنان و مردان از نظر رضایت شغلی تفاوت معنی داری مشاهده نمی شود. همچنین، فرسودگی شغلی مردان و زنان (T= ـ۱/ ۴۱, p > ۰/۰۵) است یعنی بین زنان و مردان از نظر فرسودگی شغلی تفاوت معنی داری مشاهده نمی شود. یعنی بین فرسودگی شغلی مردان و زنان تفاوت معنی داری وجود ندارد.

برای آزمودن فرضیهٔ شمارهٔ (۱) که عبارت است از: بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه تبریز رابطه معنی داری وجود دارد، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول شمارهٔ ۶ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد. (جدول ۶)

نتایج مندرج در جدول شمارهٔ ۶ نشان می‌دهد که میزان همبستگی بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی برابر است با r= ۰/۵۹ و این ضریب بدست آمده در سطح (p<۰/۰۱) معنی دار است بر این اساس می توان نتیجه گرفت که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ مستقیم و معنی داری وجود دارد.

برای آزمودن فرضیهٔ شمارهٔ (۲) که عبارت است از: بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه تبریز رابطه معنی داری وجود دارد، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول شمارهٔ ۶ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد. (جدول ۶)

بعلاوه میزان همبستگی بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی برابر است با r= -۰/۲۹ و این ضریب بدست آمده در سطح (p<۰/۰۱) معنی‌دار است. بر این اساس می توان نتیجه گرفت که بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی رابطهٔ معکوس و معنی‌داری وجود دارد.

برای آزمودن فرضیهٔ شمارهٔ (۳) که عبارت است از: بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه تبریز رابطه معنی داری وجود دارد، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول شمارهٔ ۶ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد. (جدول ۶)

همچنین میزان همبستگی بین دو متغیر رضایت شغلی و فرسودگی شغلی برابر است با r= -۰/۵۱ و این ضریب بدست آمده در سطح (p<۰/۰۱) معنی‌داری است. بر این اساس می توان نتیجه گرفت که بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی رابطهٔ معکوس و معنی‌داری وجود دارد.

بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی صورت

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

گرفت. بدین منظور نوع فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز مورد بررسی قرار گرفت، تجزیه و تحلیل پرسش شمارهٔ (۱) و ملاحظه جدول شمارهٔ ۳ نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه تبریز از نوع عقلانی می‌باشد و نیز داده‌های جمع‌آوری شده از ۱۰۶ نفر کل آزمودنی‌ها حاکی از آن است که گروه‌هایی که فرهنگ سازمانی آنها مشارکتی و توافقی است، رضایت بیشتری در مقایسه با سایر انواع فرهنگ سازمانی نشان می دهند. همچنین آزمودنی‌هایی که فرهنگ سازمانی مشارکتی و توافقی داشتند، کمترین میزان فرسودگی شغلی را در مقایسه با سایر انواع فرهنگ سازمانی نشان می دهند.

نتیجه گیری

نتیجه این پژوهش با تحقیق بحرالعلوم (۱۳۷۸) که به ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی تهران پرداخته است، همسویی دارد مبنی بر اینکه انواع مختلف فرهنگ سازمانی دارای رضایت شغلی متفاوتی است [۲۳]، و نیز با پژوهش احقر (۱۳۸۵) که به بررسی نقش فرهنگ سازمانی مدارس در فرسودگی شغلی دبیران دوره‌ی راهنمایی شهر تهران پرداخته است همسویی دارد، وی به این نتیجه رسیده است که قدرت پیش بینی فرهنگ سازمانی کارآفرینی در فرسودگی شغلی بیش از فرهنگ سازمانی مشارکتی و فرهنگ سازمانی مشارکتی بیش از فرهنگ سازمانی مأموریتی و بوروکراتیک است [۲۴].در پژوهش جویانی (۱۳۸۶) فرهنگ سازمانی توافقی و مشارکتی با بالاترین سطح رضایتمندی، بیشترین تفاوت را با فرهنگ سلسله مراتبی، با کمترین رضایتمندی دارد [۱۹]. مدیریت سازمانی از نوع مشارکتی موجب می شود که تصمیم گیری با مشارکت کلیه–ی کارکنان دانشگاه صورت گیرد و بدین‌سان آنها از استقلال و آزادی بیشتری برخوردار خواهند شد و بدنبال آن حس مسئولیت پذیری و تعهد در میان آنها افزایش می یابد و دانشگاه می تواند بسوی اثربخشی بیشتر گام بردارد. بدین ترتیب میزان رضایت شغلی در کارکنان افزایش می یابد و متعاقب این امر میزان فرسودگی شغلی کاهش می یابد چرا که نتایج حاصل از پژوهش ها در این حوزه بیانگر وجود رابطهٔ معکوس بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی است [۲۵].

همچنین نتایج پژوهش های پیشین حاکی از آن است که بین وضعیت موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی در مراکز مورد بررسی، تفاوت معنی داری وجود دارد، نکته مهم آن است که وضع موجود، وجه غالب فرهنگ سازمانی مراکز آموزش عالی کشور است و بنظر می‌رسد که این مراکز، به حرکت از وضعیت کنونی به وضعیت مطلوب نیاز مبرم دارند چرا که فرهنگ سازمانی کارآفرینی و مشارکتی بیشترین میزان بهره وری را نشان می دهد. در این راستا نتایج پژوهش‌ها (زارعی متین، ۱۳۷۴؛ ترابی‌کیا، ۱۳۸۷؛ دارابی، ۱۳۸۰؛ آراسته، ۱۳۸۲؛ سرداری، ۱۳۸۲؛ سنجری، ۱۳۸۲) با نتیجه پژوهش حاضر همسویی دارد [۲۵-۳۰].

بررسی تجزیه وتحلیل پرسش شماره‌ی (۲) نیز بیانگر این است که بین رضایت شغلی کارکنان آموزشی و اداری تفاوت معنی داری وجود ندارد اما بین فرسودگی شغلی کارکنان آموزشی و اداری تفاوت معنی داری وجود دارد. در تبیین این یافته نیز می‌توان چنین توجیه کرد که فرسودگی شغلی نوعی واکنش به فشار است، بنابراین تجارب مربوط به حجم کار و فشار زمانی، بطور معنی داری با فرسودگی شغلی مرتبط هستند. همچنین فقدان حمایت اجتماعی از سوی سرپرست و نیز میزان آزادی عمل در محیط شغلی با فرسودگی شغلی مرتبط دانسته شده‌اند. بهمنی نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسید که بین حمایتهای اجتماعی و فرسودگی شغلی رابطه‌ی معکوس و معنی داری وجود دارد و هر قدر بر میزان حمایت‌های سازمان، سرپرستان و همکاران افزوده می شود از میزان فرسودگی شغلی کاسته می شود [۳۱]. مازلاک و همکاران (۲۰۰۱) از میان عوامل سازمانی فقدان پاداش‌های متناسب با کار و حقوق و مزایای نامناسب با فعالیت و از همه مهمتر عدم دریافت پاداش‌های معنوی و اجتماعی و رابطه‌ی نزدیک آن با احساس ناکارآمدی و عدم موفقیت فردی را در ایجاد

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

فرسودگی شغلی مؤثر می داند [۱۰]. همچنین به لحاظ اینکه کارکنانی که امکان ارتقاء در شغل آنها بالا باشد، فرسودگی شغلی آنها به میزان قابل توجهی کاهش می‌یابد [۷] و نیز با توجه به اینکه میزان ابتکار عمل در شغل از عوامل کاهنده‌ی فرسودگی شغلی محسوب می شود [۱۳]، احتمالاً وجود چنین تفاوت هایی بین کارکنان آموزشی و اداری دانشگاه موجب فرسودگی شغلی بیشتر در میان کارکنان اداری شده است. نتیجه این یافته با پژوهش بحرالعلوم (۱۳۷۸) همسویی دارد.

یافته‌های پرسش شمارهٔ (۳) حاکی از آن است که بین فرسودگی شغلی زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود ندارد. نتیجه این یافته با نتایج پژوهش کلارک (۱۹۹۷) و بحری بیناباج و همکاران (۱۳۸۳) همسویی دارد، آنها نیز در پژوهش خود بین جنسیت و فرسودگی شغلی رابطه‌ی معنی داری پیدا نکردند [۳۲]. در مورد تأثیر جنسیت بر رضایت شغلی و فرسودگی شغلی نتایج پژوهش‌ها، گزارشهای متناقضی ارائه می دهند، برخی نتایج بیانگر این است که فرسودگی شغلی زنان بیشتر از مردان است [۳۳]، در حالیکه برخی دیگر فرسودگی شغلی مردان را بیشتر از زنان گزارش کرده‌اند [۳۴]. همچنین، رضایت شغلی زنان در انگلستان نسبت به مردان بیشتر است [۳۵] و این پژوهش با نتایج حاصل از پرسش اخیر همسویی ندارد. بعلاوه، گاچتر، سویج و تورگلر (۲۰۰۹)، فرسودگی شغلی زنان و مردان را مورد بررسی قرار دادند و نتایج حاکی از این بود که درجه بالای عدالت و برابری فقط در بین کارکنان مرد تأثیر مستقیم و معنی‌داری داشت [۳۶].

نتایج تجزیه و تحلیل آماری حاصل از ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه‌های (۱)، (۲) و (۳) نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطهٔ مستقیم و معنی داری وجود دارد. بعلاوه این نتایج بیانگر وجود رابطه‌ی معکوس و معنی داری بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی است. همچنین، این نتایج نشان می دهد که بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی رابطهٔ معکوس و معنی داری وجود دارد. این نتایج با پژوهش سارنو همسویی دارد، وی در زمینه اثر فرهنگ سازمانی بر سازمان ها نتیجه گرفته بود که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی همبستگی مستقیم و معنی‌داری وجود دارد [۱۹]. همچنین بحرالعلوم (۱۳۷۸) نیز در پژوهش خود به همبستگی مستقیم بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی تأکید می‌کند. پژوهش وی بیانگر این است که فرهنگ سازمانی ۳۳٪ از تغییرات رضایت شغلی را پیش‌بینی می‌کند [۲۳]. زارعی متین (۱۳۷۴) نیز ضمن تبیین الگوی فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های اسلامی در محیط کار و نقش آن در رضایت شغلی نشان داد، در سازمان هایی که از نظر الگوی فرهنگ سازمانی مورد نظر در وضعیت بهتری قرار دارند، رضایت شغلی بالاتری دارند [۲۵]. صادقی علویجه (۱۳۷۵) نیز در پژوهش خود بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان به وجود رابطهٔ قوی پی برده است، (r=٪۷۵) و نتیجه گرفته است که فرهنگ سازمانی موجب افزایش رضایت شغلی در بین کارکنان است [۳۷]. همین‌طور این یافته با نتایج پژوهش شافلی (۲۰۰۴)، بنت و همکاران (۲۰۰۰) و احقر (۱۳۸۵) هماهنگی دارد، آنها نشان دادند که فرهنگ سازمانی کارآفرینی و مشارکتی با فرسودگی شغلی رابطه‌ی معکوس و معنی داری دارد [۱۵،۲۴،۳۸]. بر اساس یافته‌ی این پژوهش نیز چنین برمی آید که فرهنگ سازمانی مشارکتی کمترین میزان فرسودگی شغلی را نشان می دهد و انواع فرهنگ های سازمانی از نظر فرسودگی شغلی تفاوت معنی داری دارند. همچنین، نتایج پژوهش ها نشان می دهد که بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی رابطه‌ی معکوس و معنی داری وجود دارد [۲۱].

با توجه به یافته های پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود که متولیان آموزش عالی و رؤسای دانشگاه‌ها با نگاه مدلی به این پدیده از نتایج یافته ها در دانشگاه تبریز به عنوان یک الگو در سایر مراکز آموزش عالی نیز استفاده کرده و سعی در شناسایی نوع فرهنگ سازمانی خود داشته باشند و در طراحی اهداف و ارزش های سازمانی به اهداف و ارزش‌های اعضاء هیأت علمی و کارکنان خود نیز توجه کنند و در تغییر سطح فرهنگ سازمانی خود به سمت فرهنگ مشارکتی تلاش نمایند، چرا که

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

فرهنگ سازمانی مشارکتی بیشترین میزان رضایت شغلی و کمترین میزان فرسودگی شغلی را نشان می دهد. همچنین، با توجه به اینکه میزان فرسودگی شغلی کارکنان اداری نسبت به کارکنان آموزشی بصورت معنی‌داری بیشتر بود به مدیران ارشد دانشگاه توصیه می‌شود به منزلت اجتماعی کارکنان خود توجه بیشتری نمایند. توزیع امکانات مادی و معنوی و فراهم آوردن فرصت های پیشرفت شغلی و نظایر آن بر اساس عدالت و شایستگی موجبات رشد حرفه ای کارکنان و رضایت شغلی آنها را فراهم می کند. همچنین، انتخاب و انتصاب مدیران در مراکز علمی-پژوهشی بر اساس شایستگی و اتصال آن به یک نظام ارزیابی عملکرد مطلوب و اجتناب مدیران از اقدامات یک جانبه می تواند نقش مهمی در تقویت فرهنگ سازمانی و تبدیل آن به یک فرهنگ قوی و مثبت ایفا نماید [۲۹].

منابع

1. Smircich, L. Concepts of culture and organizational analysis. Administrative Science Quarterly. Management Journal 1983. 35. 1036-1056.
2. Cheung S, On W, Peter S, Wu P, Ada WY. Towards an organizational culture framework in construction. International journal Project Management. 2010. 1-12.
3. Hofsted, Greet. Culture and organization. New York: McGraw Hill:1991.
4. Moghimi H. Organization management. Research Approach. Tehran. Terme Publication. 1377. [Persian]
5. Saatchi, Mahmoud. Work psychology. Tehran. Virayesh Publication 1379. [Persian]
6. Price, J. L., Reflections on determinants of voluntary turnorey. International Journal of Manpower, 2001. 22. 600-624.
7. Kosteas VD. Job Satisfaction and Promotions (July 17, 2009). Available at: http://ssrn.com/ abstract=1361628.
8. Spector, P. E. Job satisfaction. London:SAGE publications 1997.
9. Gharabaghi H. The Survey of the Relationship between Personality Characteristics and Job Satisfaction among Iran Teraktor Sazi co. employees. Public Psychology M. A. Thesis. Tabriz University.
10. Maslach, C., Wilmar, B. Leiter, M. D. Job burnout. Annual Review of Psychology. 2001. 52. 397-422.
11. WHO. Guidelines for the primary prevention of mental neurological and psychological disorders: Staff burnout. Division of Mental Health. Geneva: WHO. 1998. 91-108.
12. Lambert E, Hogan NL. Jiang S. A preliminary examination of the relationship between organizational structure and emotional burnout among correctional staff. The Howard journal of Criminal Justice, 2010. 49 (2) pp. 125-146
13. Huhtala H, Parzefall MR. A review of employee well-being and innovativeness: an opportunity for a mutual benefit. Creativity and Innovation Management Journal, 2007, 16(3) pp. 299-306.
14. Khaghani Z, Morteza V, Salari Z, Ebadi M A. The survey of the Effect of Suggestion system on employees job burn-out reduction. Psychology Journal. 1378. 12 (2) pp. 213-226. [Persian]
15. Bent, M. & et al. Effect of cognitive-behavioral treatments to PTSD an anger. In social issue: Pottraumatic Stress. 2000.17, 113-131.
16. Dension, D.R. Bringing corporate culture to the bottom line. Organizational Dynamics1984. 13 (2), 5-12.
17. Posner, B., Kouzes, J., Fd Schmidt, W. Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture. Human Resource Management, 1985, 24: 293-309.
18. Pritchard RD, Karasick BW. The effects of organizational climate on managerial job performance and job saticfaction. Organizational Behavior and Human Performance1973. 9, 126-146.
19. Jouyani M. The relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction among Islamic Azad university of Ardebil branch. MA. Thesis. 1386. [Persian]
20. Noomen, HA. Preparing and making standard measures of job satisfaction. Tehran. Governmental Management Training Center. 1381. [Persian]
21. Badri GarGari, Rahim. Psychological Syndrome of teachers Job Burn-out and Oppositional Mechanism. M. A. Thesis. Tarbiat Modarres University. 1374. [Persian]
22. Najafi M, Solati D SK, Foruz Bakhsh F. The relationship between Job Burn-out and Mental Health among Esfahan Research and production of nuclear fuel Center Staff. The Journal of Shahre Kord Medical Science University. 2nd Term.. 1379. No. 2 pp. 34-41. [Persian]
23. Bahr-o-Olum, H. The relationship between

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

Organizational Culture and Management Style and Job Satisfaction of Body Fitness Organization Experts. Ph. D. Thesis. Tarbiat Modarres University. 1378. [Persian]

24. Ahghar, G. The Survey of the role of schools Organizational Culture in Job Burn-out of Tehran Guidance School Teachers. Journal of Education. 1385. No. 86. pp. 93-123.

25. Arasteh H. Job Satisfaction of abroad graduated Faculty Members. Journal of Research and Planning in higher education1382. No. 27 & 28. pp. 97-125.

26. Zarei MH. Explain the pattern of Organizational Culture based on Islamic Values in the workplace and its role on Job Satisfaction. Ph. D. Thesis. Tarbiat Modarres University. 1374. [Persian]

27. Torabi Kia H. The survey of the relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction of Tehran University Faculty. M. A Thesis. Shahid Beheshti University. 1377. [Persian]

28. Darabi N. The survey and Explain the Organizational Culture Tarbiat Modarres University. M. A. Thesis. The Faculty of Education and Psychology. Tarbiat Modarres University. 1380. [Persian]

29. Sardari A. The Survey of the Effect of Organizational Culture on Job Satisfaction in Academic-research Center and the Deduction of Ministry of Science and Technology. Kamal Management Journal. 1382. 2 (2&3). [Persian]

30. Sanjari AR; Behrangi, MR. Understanding of research productivity and Organizational Culture Dominated. Case Study of the one of Universities in Tehran. Iran Academic Database. 1382. [Persian]

31. Goli-Zadeh, N. The Survey of the relationship between Azerbaijan Melli Bank Clerks Job Burn-out with their Family Functions In 1383. M. A. Thesis of Social assistances. Welfare and Rehabilitation Science University. 1384. [Persian]

32. Bahri Binabaj N, Moghimian M, Ata Bashi M, Gharcheh M. The Survey of the relationship between Job Burn-out and Mental Health in nursing and Midwifery. The Journal of the Faculty of Gonabad Medical Science and Remedial Services. 1383. pp. 99-104. [Persian]

33. American Psychological Association. Gender, work stress, and health. Washington, DC. 2002.

34. Klifedder CJ. Power KJ. Wells TJ. Burnout in Psychiatric Nursing. Journal of Advanced Nursing., 2001. 34: 383-396.

35. Clark A.E. Job satisfaction and gender: why are woman. So happy at work, labour Economics, 1997. 4: 347-312.

36. Gachter M; Savage DA. Torgler, B. Gender variations of physiological and psychological stress among police officers. Electronic copy available at: http://ssrn.com/abstract=1498187. (2009).

37. Sadeghi Alaviyejeh, M. The Survey of the Effect of Organizational Culture on Tehran Revolutionary Guards Employee's Job Satisfaction. M.A. Thesis. Emam Sadegh University. 1375. [Persian]

38. Schaufeli, W. B .The staff burnout syndrome in alternative institutions. Psychotherapy: Theory, Research and Practice. 2004. 14 (No).

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]

The relationship between organizational culture and job satisfaction and job burnout among the employees in Tabriz University

S. Zamini[1], SD. Hosseini Nasab[2], S. Zamini[3], P. Zarei[4]

Received: 2010/05/24 Revised: 2010/09/07 Accepted: 2010/11/01

Abstract

Background and Aim: In the organization environment, staffs are under the neurotic and mental pressures that would have many adverse effects on their performance. The purpose of this study was to investigate the relationship between organizational culture, job satisfaction and job burn-out among the employees in Tabriz University.

Method: The method of this research was descriptive-analytic. The research sample consisted of 106 subjects who were chosen through the stratified random sampling. All participants completed the Hofsted Organizational Culture Questionnaire (HOCQ) and Job Descriptive Index (JDI) and Maslach Burnout Inventory (MBI). The results of the survey were analyzed by Pearson correlation method and T- test.

Results: Obtained results indicated that the kind of Organizational Culture in Tabriz university was rational culture; in addition, the job satisfaction was not different between three kinds of organizational cultures ($p>0.05$), but, the job burn-out was different between three kinds of organizational cultures ($p<0.05$).

In addition, the job satisfaction difference between didactic and administrative employees was not statistically meaningful ($p>0.05$) but the job burn-out difference between didactic and administrative employees was statistically significant ($p<0.01$). The results of T-Test showed that there was no significant difference between job satisfaction and job burn-out among female and male employees ($p>0.05$). Results also illustrated that there was a positive relationship between organizational culture and job satisfaction ($p<0.01$). In addition, obtained results revealed that there was a negative relationship between organizational culture and job burnout ($p<0.01$). Clearly a negative relationship between job satisfaction and job burn-out was also identified ($p<0.01$).

Conclusion: On the basis of this study, it was understood that the partnership organizational culture may lead to the maximum amount of job satisfaction and minimum amount of job burn-out.

Keywords: Organizational culture, Job satisfaction, Job burn-out.

1. MA, Department of Education & Psychology of Tabriz University.
2. PhD, Psychology Department, Faculty of Educational Psychology, Islamic Azad University Tabriz, Iran.
3. **Corresponding author,** M.A, Department of Management Azad University of Bonab, member of Young Researchers Club. samirazamini@gmail.com
4. MA, Department of Education & Psychology of Tabriz University.

[Downloaded from ioh.iums.ac.ir on 2026-11-30]