

دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی - گروه مدیریت بازرگانی

عنوان پایان نامه

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت مشتریان

بر اساس مدل دنیسون در شرکت شیر پگاه تهران

نگارش

زینت نجار

استاد راهنما

دکتر مهدی مرتضوی

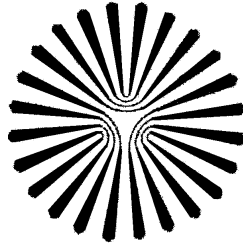
استاد مشاور

دکتر محمد محمودی میمند

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی

بهار 1389



دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی - گروه مدیریت بازرگانی

(مرکز تهران)

عنوان پایان نامه

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت مشتریان

بر اساس مدل دنیسون در شرکت شیر پگاه تهران

نگارش

زینت نجار

استاد راهنما

دکتر مهدی مرتضوی

استاد مشاور

دکتر محمد محمودی میمند

پایان نامه

تقدیم به :

این پایان نامه نتیجه تلاش من و همسرم آقای سید حسن موسوی می باشد که مشترکا به گل محمدی زندگی مان آقای سید امیر رضا موسوی تقدیم می کنیم .

تقدیر و تشکر

به مصداق حدیث " من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق " بر خود وظیفه می دانم که از زحمات اساتید گرانقدر دکتر مهدی مرتضوی و دکتر محمد محمودی میمند و دکتر محمد تقی امینی که با راهنمایی و مشاوره خردمندانه و بی دریغ خود اینجانب را در انجام این پژوهش یاری نموده اند ، تشکر نموده و از خداوند متعال سلامتی و طول عمر با عزت برای آن بزرگان مسئلت می نمایم .

از کارکنان محترم شرکت شیرپگاه تهران خصوصا آقایان حسنعلی زاده و مجید رضایی بابت همکاری بی شائبه شان سپاسگزارم.

از شهروندان گرامی که با احساس مسئولیت زحمت پاسخ گویی به پرسشنامه را تقبل کردند، تقدیر می کنم .

چکیده

در عصر حاضر که جهان رو به ترقی و پیشرفت است، کشور ما هم دوران حساسی را می گذراند. نقش سازمان های اداری، آموزشی، خدماتی و تولیدی در چرخه اقتصاد، توسعه، پیشرفت و اهداف عالی مملکت انکار ناپذیر است. اما آیا تمام آنها در حصول به اهداف تعیین شده موفق بوده اند؟ فرهنگ سازمانی تاثیر چشمگیری در این مهم دارد. شناخت وضعیت موجود فرهنگ سازمانی، به مدیران این توانایی را می دهد تا در جهت بهبود آن قدم بردارند. تقویت فرهنگ سازمانی، شرکت را در رسیدن به اهداف، مأموریت ها و دستیابی به رضایت بیشتر مشتریان مدد رسان می باشد.

پژوهش حاضر به بررسی فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون در شرکت شیر پگاه تهران می پردازد و به دنبال آن است تا رابطه فرهنگ سازمانی با رضایتمندی مشتریان را بسنجد، نقاط ضعف و قوت فرهنگ سازمانی در این شرکت را شناسایی کرده و راهکارهایی در جهت بهبود آن و نهایتاً رضایت بیشتر مشتریان، ارائه دهد.

در این پژوهش یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی مطرح شده و برای رد یا قبول آنها کار میدانی به شرح زیر انجام گرفته است:

برای سنجش فرهنگ سازمانی از پرسشنامه دنیسون استفاده شد. جامعه آماری مورد بررسی یعنی شرکت شیر پگاه تهران دارای ۷۰۰ نفر پرسنل می باشد که ۲۴۰ نفر از آنها به عنوان نمونه انتخاب شده و نهایتاً ۱۵۳ پرسشنامه از این جامعه جمع آوری گردیده است. در بخش سنجش رضایتمندی مشتریان نیز در سطح شهر تهران ۳۰۳ پرسشنامه محقق ساخته، در نقاط مختلف شهر توزیع و جمع آوری شده است. اطلاعات بدست آمده با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفت.

نتایج حاصل از پژوهش نشان می دهد که شرکت شیر پگاه تهران از فرهنگ سازمانی «متوسط به بالا» (۵۸٫۸٪ مقدار ایده آل) برخوردار می باشد و سطح رضایتمندی مشتریان این شرکت (۳٫۸۷) نیز از میانگین وزنی بیشتر است. آزمون T نشان می دهد که رابطه معنا داری بین فرهنگ سازمانی و رضایتمندی مشتریان در این شرکت وجود دارد.

«ملک داری با درایت باید و فرهنگ و هوش» سعدی

کلید واژه ها:

فرهنگ، فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون، رضایت مشتری، شرکت شیر پگاه تهران

۱	مقدمه
۳	فصل اول : کلیات تحقیق
۴	مقدمه
۵	۱-۱ . بیان مسئله
۶	۱-۲ . سوالات پژوهش
۶	۱-۳ . اهمیت موضوع پژوهش
۸	۱-۴ . سوابق پژوهش
۹	۱-۵ . اهداف تحقیق
۹	۱-۶ . فرضیه ها
۹	۱-۷ . مدل عملیاتی تحقیق
۱۰	۱-۸ . روش انجام تحقیق
۱۰	۱-۹ . جامعه آماری و تعداد نمونه
۱۱	۱-۱۰ . روش های گرد آوری اطلاعات
۱۱	۱-۱۱ . قلمرو تحقیق
۱۱	۱-۱۲ . محدودیت های پژوهش
۱۲	۱-۱۳ . واژه های کلیدی
۱۳	خلاصه فصل اول
۱۴	فصل دوم : مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق
۱۵	مقدمه
۱۶	بخش ۱: مدل دنیسون و پیشینه تحقیق
۱۷	۲-۱-۱ . الگوی دنیسون
۲۱	۲-۱-۲ . تحقیقات داخلی
۲۵	۲-۱-۳ . تحقیقات خارجی
۳۱	بخش ۲: فرهنگ سازمانی
۳۲	۲-۲-۱ . فرهنگ
۳۳	۲-۲-۲ . ویژگی های فرهنگ
۳۴	۲-۲-۳ . فرهنگ سازمانی
۳۵	۲-۲-۴ . سیر تطور و تحول پژوهش ها و نظریه ها پیرامون فرهنگ سازمانی
۳۷	۲-۲-۵ . منشاء و شکل گیری فرهنگ سازمانی
۳۹	۲-۲-۶ . عوامل عمده حفظ و بقای فرهنگ سازمانی
۴۰	۲-۲-۷ . عوامل و اجزای فرهنگ سازمانی
۴۱	۲-۲-۸ . فرهنگ غالب و خرده فرهنگ ها
۴۱	۲-۲-۹ . خصیصه های فرهنگ سازمانی
۴۳	۲-۲-۱۰ . نقش فرهنگ سازمانی

۴۳	۱۱-۲-۲ . قدرت فرهنگ سازمانی
۴۴	۱۲-۲-۲ . مدیریت فرهنگ سازمانی
۴۶	۱۳-۲-۲ . شیوه تغییر فرهنگ سازمانی
۴۸	۱۴-۲-۲ . نقش مدیر اجرایی در فرهنگ سازمانی
۴۹	۱۵-۲-۲ . ارتباط فرهنگ سازمانی با امور سازمان و مدیریت
۴۹	۱۶-۲-۲ . انواع فرهنگ های سازمانی
۵۶	بخش ۳: رضایتمندی مشتری
۵۷	۱-۳-۲ . مشتری کیست ؟
۵۹	۲-۳-۲ . رضایت مشتری چیست ؟
۶۰	۳-۳-۲ . رضایت مشتری ، رمز بقای سازمان ها در کسب و کار رقابتی
۶۲	۴-۳-۲ . شیوه های جلب رضایت مشتری
۶۳	۵-۳-۲ . طراحی کالا و خدمت براساس نیازها و انتظارات
۶۴	۶-۳-۲ . تولید و تحویل براساس طراحی انجام شده
۶۴	۷-۳-۲ . رضایت کارکنان یعنی رضایت مشتری
۶۶	۸-۳-۲ . سنجش رضایت مشتری
۶۷	۹-۳-۲ . انتظارات مشتری و مدیریت انتظارات مشتری
۶۹	۱۰-۳-۲ . فایده یا ارزش و رضایت مشتری
۷۱	۱۱-۳-۲ . منافع دریافتی از سوی مشتری
۷۲	۱۲-۳-۲ . مدیریت ارتباط با مشتریان
۷۴	۱۳-۳-۲ . مدیریت کیفیت جامع
۷۴	۱۴-۳-۲ . مدل های شکل گیری رضایت مشتری
۷۷	۱۵-۳-۲ . مدل کانو
۸۰	۱۶-۳-۲ . قانون پارتو یا قانون ۸۰-۲۰
۸۰	۱۷-۳-۲ . دیدگاه های بازاریابی
۸۳	بخش ۴: شرکت شیر پگاه تهران
۸۴	۱-۴-۲ . مروری بر ویژگی ها و ارزش غذایی شیر
۸۵	۲-۴-۲ . شرکت سهامی صنایع شیر پگاه
۸۶	۳-۴-۲ . شرکت شیر پگاه تهران
۹۱	خلاصه فصل دوم
۹۲	فصل سوم : روش پژوهش
۹۳	مقدمه
۹۴	۱-۳ . روش تحقیق
۹۶	۲-۳ . ابزار اندازه گیری
۹۶	۳-۳ . پرسشنامه

۹۷	۳-۳-۱ . قابلیت اعتماد پرسشنامه
۹۹	۳-۳-۲ . اعتبار پرسشنامه
۹۹	۳-۳-۳ . ویژگی های پرسشنامه
۱۰۳	۳-۴ . جامعه آماری
۱۰۳	۳-۵ . حجم نمونه و روش نمونه گیری
۱۰۶	۳-۶ . مدل تحلیلی تحقیق
۱۰۷	خلاصه فصل سوم
۱۰۸	فصل چهارم تجزیه و تحلیل یافته ها
۱۰۹	مقدمه
۱۱۰	۴-۱ . بررسی سوالات عمومی (مشخصات فردی) مندرج در پرسشنامه فرهنگ سازمانی
۱۱۲	۴-۲ . تعیین وزن مولفه ها و شاخص های مدل توسط جداول توزیع فراوانی و نمودارها
۱۱۲	۴-۲-۱ . جدول توزیع فراوانی مربوط به ابعاد اصلی فرهنگ سازمانی
۱۱۳	۴-۲-۲ . جدول توزیع فراوانی (میانگین کلی امتیاز) شاخص ها
۱۱۴	۴-۲-۳ . نمودار راداری در سطح شاخص ها
۱۱۴	۴-۲-۴ . بررسی طیف "منعطف - ثابت" و "تمرکز داخلی - خارجی"
۱۱۵	۴-۲-۵ . تحلیل امتیاز مولفه ها و شاخص ها بر اساس پست سازمانی
۱۱۷	۴-۲-۶ . تحلیل امتیاز مولفه های اصلی و شاخص ها بر اساس سابقه کار
۱۱۸	۴-۲-۷ . تحلیل امتیاز مولفه ها و شاخص ها بر اساس مدرک تحصیلی
۱۲۰	۴-۲-۸ . تحلیل امتیاز مولفه های اصلی و شاخص ها بر اساس محل کار
۱۲۲	۴-۳ . شاخص های سنجش پراکندگی
۱۲۲	۴-۳-۱ . بررسی فرض نرمال بودن متغیرها
۱۲۵	۴-۳-۲ . بررسی فرض خطی بودن رابطه میان متغیرها و همگنی واریانس ها
۱۲۵	۴-۴ . آزمون آنالیز واریانس یک طرفه
۱۲۶	۴-۴-۱ . رابطه بین سن و پاسخگویی به سوالات
۱۲۷	۴-۴-۲ . رابطه بین سابقه کار افراد و پاسخگویی به سوالات
۱۲۷	۴-۴-۳ . رابطه بین پست سازمانی و پاسخگویی به سوالات
۱۲۸	۴-۴-۴ . رابطه بین سطح تحصیلات و پاسخگویی به سوالات
۱۲۹	۴-۴-۵ . رابطه بین محل کار و پاسخگویی به سوالات
۱۳۱	۴-۵ . ضریب همبستگی پیرسون
۱۳۲	۴-۵-۱ . ضریب همبستگی پیرسون در چهار مولفه اصلی فرهنگ سازمانی
۱۳۲	۴-۵-۲ . ضریب همبستگی پیرسون در شاخص های فرهنگ سازمانی
۱۳۳	۴-۶ . بررسی سئوالات مندرج در پرسشنامه رضایتمندی مشتری
۱۳۳	۴-۶-۱ . بررسی میزان مشارکت مردم در نظرسنجی برحسب موقعیت جغرافیایی
۱۳۴	۴-۶-۲ . بررسی میانگین مولفه ها

۱۳۴	۳-۶-۴ . جدول میانگین بر حسب محل نظرسنجی
۱۳۵	۴-۶-۴ . جدول میانگین بر حسب محل نظرسنجی به تفکیک مولفه ها
۱۳۵	۵-۶-۴ . شاخص های سنجش پراکندگی
۱۳۶	۶-۶-۴ . بررسی فرض نرمال بودن متغیرها
۱۳۹	۷-۶-۴ . بررسی فرض خطی بودن رابطه میان مولفه ها و همگنی واریانس ها
۱۴۰	۸-۶-۴ . آزمون آنالیز واریانس یک طرفه
۱۴۱	۹-۶-۴ . ضریب همبستگی پیرسون در شش مولفه اصلی رضایت مشتری
۱۴۲	۱۰-۶-۴ . آزمون T-TEST نمونه های مولفه های اصلی فرهنگ سازمانی و شاخص های رضایتمندی مشتری
۱۴۳	۱۱-۶-۴ . آزمون T-TEST نمونه های دوتایی مولفه های اصلی فرهنگ سازمانی و رضایتمندی مشتری
۱۴۴	۱۲-۶-۴ . جمع بندی نتایج حاصل از بررسی آزمون فرضیات
۱۴۵	خلاصه فصل چهارم
۱۴۷	فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۴۸	مقدمه
۱۴۹	۱-۵ . نتیجه گیری
۱۵۱	۲-۵ . پیشنهادات اجرایی
۱۵۳	۳-۵ . پیشنهادات پژوهشی
۱۵۴	خلاصه فصل پنجم
۱۵۵	منابع و ماخذ
۱۶۲	پیوست
۱۶۶	چکیده انگلیسی

۱۷	جدول ۱-۱-۲: ویژگیها و شاخص های فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون
۲۵	جدول ۲-۱-۲: فرضیه ها و نتایج تحقیق در سازمان تربیت بدنی
۳۷	جدول ۱-۲-۲: تعاریف منتخب فرهنگ سازمان
۵۵	جدول ۲-۲-۲: ارزش های فرهنگی در موسسات ژاپنی نوع Z و نوع امریکایی
۶۷	جدول ۱-۳-۲: ابزار پی گیری و اندازه گیری رضایت مشتریان
۹۷	جدول ۱-۳: ضریب آلفای کرانباخ پرسشنامه فرهنگ سازمانی
۹۷	جدول ۲-۳: ضریب آلفای کرانباخ پرسشنامه رضایتمندی مشتری
۹۸	جدول ۳-۳: سوالات مربوط به شاخص توانمندسازی
۹۹	جدول ۴-۳: سوالات مربوط به شاخص تیم گرایی
۹۹	جدول ۵-۳: سوالات مربوط به شاخص توسعه قابلیت ها
۹۹	جدول ۶-۳: سوالات مربوط به شاخص ارزش های بنیادین
۹۹	جدول ۷-۳: سوالات مربوط به شاخص توافق
۹۹	جدول ۸-۳: سوالات مربوط به شاخص هماهنگی و انسجام
۹۹	جدول ۹-۳: سوالات مربوط به شاخص ایجاد تغییر
۱۰۰	جدول ۱۰-۳: سوالات مربوط به شاخص مشتری مداری
۱۰۰	جدول ۱۱-۳: سوالات مربوط به شاخص یادگیری سازمانی
۱۰۰	جدول ۱۲-۳: سوالات مربوط به شاخص نیت و جهت
۱۰۰	جدول ۱۳-۳: سوالات مربوط به شاخص اهداف و مقاصد
۱۰۰	جدول ۱۴-۳: سوالات مربوط به شاخص چشم انداز
۱۰۲	جدول ۱۵-۳: سوالات مربوط به شاخص کیفیت
۱۰۲	جدول ۱۶-۳: سوالات مربوط به شاخص قیمت
۱۰۲	جدول ۱۷-۳: سوالات مربوط به شاخص بسته بندی
۱۰۲	جدول ۱۸-۳: سوالات مربوط به شاخص توزیع
۱۰۳	جدول ۱۹-۳: سوالات مربوط به شاخص روابط عمومی
۱۰۳	جدول ۲۰-۳: سوالات مربوط به شاخص تبلیغات دهان به دهان
۱۰۵	جدول ۲۱-۳: امار جامعه شرکت شیر پگاه تهران به تفکیک حوزه کاری
۱۱۰	جدول ۱-۴: فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان به پرسشنامه
۱۱۰	جدول ۲-۴: فراوانی سن پاسخ دهندگان به پرسشنامه

۱۱۰	جدول ۳-۴: فراوانی تأهل پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه
۱۱۱	جدول ۴-۴: فراوانی سابقه پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه
۱۱۱	جدول ۵-۴: فراوانی نوع استخدام پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه
۱۱۱	جدول ۶-۴: فراوانی سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه
۱۱۲	جدول ۷-۴: فراوانی محل کار پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه
۱۱۲	جدول ۸-۴: توزیع فراوانی (میانگین کلی امتیاز) ابعاد اصلی در شرکت شیر پگاه تهران
۱۱۳	جدول ۹-۴: توزیع فراوانی (میانگین کلی امتیاز) شاخص‌ها در شرکت شیر پگاه تهران
۱۱۵	جدول ۱۰-۴: امتیاز شرکت در سطح ۴ بعد اصلی بر اساس پست سازمانی
۱۱۶	جدول ۱۱-۴: امتیاز شرکت از شاخص‌ها بر اساس پست سازمانی
۱۱۷	جدول ۱۲-۴: میانگین مولفه‌ها بر حسب سابقه کار
۱۱۸	جدول ۱۳-۴: امتیاز شاخص‌ها بر اساس سابقه کار پاسخ‌دهندگان
۱۱۸	جدول ۱۴-۴: امتیاز مولفه‌ها بر اساس مدرک تحصیلی پاسخ‌دهندگان
۱۱۹	جدول ۱۵-۴: امتیاز شاخص‌ها بر اساس مدرک تحصیلی پاسخ‌دهندگان
۱۲۰	جدول ۱۶-۴: امتیاز مولفه‌های اصلی بر اساس محل کار
۱۲۲	جدول ۱۷-۴: امتیاز شاخص‌ها بر حسب محل کار
۱۲۲	جدول ۱۸-۴: جدول شاخص‌های سنجش پراکندگی
۱۳۲	جدول ۱۹-۴: رابطه بین مقدار همبستگی و شدت همبستگی (ایرجی راد، ۱۳۸۴، ص ۲۰۶)
۱۳۲	جدول ۲۰-۴: جدول همبستگی پیرسون در چهار مولفه اصلی
۱۳۳	جدول ۲۱-۴: جدول همبستگی پیرسون در دوازده متغیر وابسته (شاخص‌ها)
۱۳۳	جدول ۲۲-۴: میزان مشارکت مردم در نظرسنجی بر حسب موقعیت جغرافیایی
۱۳۴	جدول ۲۳-۴: میانگین امتیازات مولفه‌های رضایتمندی مشتریان
۱۳۴	جدول ۲۴-۴: میانگین بر حسب محل نظرسنجی
۱۳۵	جدول ۲۵-۴: جدول میانگین بر حسب محل نظرسنجی به تفکیک شاخص‌ها
۱۳۵	جدول ۲۶-۴: جدول شاخص‌های سنجش پراکندگی
۱۴۲	جدول ۲۷-۴: ضریب همبستگی پیرسون بین شش مولفه اصلی رضایت
۱۴۳	جدول ۲۸-۴: آزمون تی تست (t-test) برای مولفه‌های اصلی فرهنگ سازمانی و مولفه‌های رضایت مشتری
۱۴۴	جدول ۲۹-۴: آزمون تی تست (T-test) برای مولفه‌های اصلی فرهنگ سازمانی و رضایت مشتری

۱۰	نمودار ۱-۱: مدل دنیسون
۱۷	نمودار ۱-۱-۲: مدل دنیسون
۱۸	نمودار ۲-۱-۲: شاخص های ویژگی درگیر کار شدن در مدل دنیسون
۱۹	نمودار ۳-۱-۲: شاخص های ویژگی یکپارچگی در مدل دنیسون
۱۹	نمودار ۴-۱-۲: شاخص های ویژگی سازگاری در مدل دنیسون
۲۰	نمودار ۵-۱-۲: شاخص های ویژگی ماموریت در مدل دنیسون
۲۱	نمودار ۶-۱-۲: تقسیم مدل دنیسون به صورت افقی به دو نیم؛ تمرکز داخلی و تمرکز خارجی
۲۱	نمودار ۷-۱-۲: تقسیم مدل دنیسون به صورت عمودی به دو نیم؛ منعطف و ثابت
۲۶	نمودار ۸-۱-۲: تفاوت شمای فرهنگ سازمانی شرکت ام وی پی در سال ۱۹۹۶
۲۷	نمودار ۹-۱-۲: تفاوت شمای فرهنگ سازمانی شرکت دومینو پیتزا در سال ۲۰۰۱
۲۸	نمودار ۱۰-۱-۲: تفاوت شمای فرهنگ سازمانی شرکت هنکل در سال ۲۰۰۳
۲۹	نمودار ۱۱-۱-۲: تفاوت شمای فرهنگ سازمانی شرکت هیتاچی در سال ۲۰۰۱
۳۰	نمودار ۱۲-۱-۲: تفاوت شمای فرهنگ سازمانی در مراکز خدمات خودرو
۳۵	نمودار ۱-۲-۲: بازخورد (مثبت یا منفی) چارچوب فرهنگ سازمانی
۳۸	نمودار ۲-۲-۲: شکل گیری فرهنگ سازمانی
۳۸	نمودار ۳-۲-۲: تأثیرات فرهنگی بر رفتار سازمانی
۳۹	نمودار ۴-۲-۲: منابع فرهنگ سازمانی
۴۰	نمودار ۵-۲-۲: عناصر اصلی فرهنگ سازمانی
۴۱	نمودار ۶-۲-۲: سطوح فرهنگ سازمانی
۴۲	نمودار ۷-۲-۲: فهرست ویژگی های فرهنگ سازمان
۴۶	نمودار ۸-۲-۲: فرایند مدیریت فرهنگ سازمانی
۴۹	نمودار ۹-۲-۲: ارتباط فرهنگ سازمانی با امور مدیریت و سازمان
۵۱	نمودار ۱۰-۲-۲: انواع فرهنگ ها از دیدگاه درویس و میلر
۵۴	نمودار ۱۱-۲-۲: انواع فرهنگ از نظر کافی و جونز
۵۸	نمودار ۱-۳-۲: فرآیند مشتری یابی
۶۰	نمودار ۲-۳-۲: مدل شکل گیری رضایتمندی مشتری
۶۹	نمودار ۳-۳-۲: عوامل تعیین کننده فایده مورد انتظار از نظر مشتری
۷۰	نمودار ۴-۳-۲: مثلث سود
۷۲	نمودار ۵-۳-۲: سطوح پنج گانه یک کالا
۷۵	نمودار ۶-۳-۲: مدل رضایتمندی مشتری در سوئد
۷۵	نمودار ۷-۳-۲: مدل شاخص رضایت مشتری در آمریکا

۷۶	نمودار ۲-۳-۸ : مدل اروپایی شاخص رضایت مشتری
۷۸	نمودار ۲-۳-۹ : مدل کانو
۸۱	نمودار ۲-۳-۱۰ : مفاهیم فروش و بازاریابی
۸۲	نمودار ۲-۳-۱۱ : مفهوم بازاریابی اجتماعی
۹۰	نمودار ۲-۴-۱ : بازیگران محیط خرد شرکت پگاه تهران
۹۱	نمودار ۲-۴-۲ : ساختار سازمانی شرکت شیر پگاه تهران
۱۱۳	نمودار ۴-۱ : مدل فرهنگ سازمانی شرکت شیرپگاه تهران
۱۱۴	نمودار ۴-۲ : نمودار راداری میانگین کلی امتیاز شاخص ها در شرکت شیر پگاه تهران
۱۲۳	نمودار ۴-۳ : توزیع فراوانی همراه با منحنی نرمال متغیر درگیر شدن در کار
۱۲۳	نمودار ۴-۴ : توزیع فراوانی همراه با منحنی نرمال متغیر سازگاری
۱۲۴	نمودار ۴-۵ : توزیع فراوانی همراه با منحنی نرمال متغیر یکپارچگی
۱۲۴	نمودار ۴-۶ : توزیع فراوانی همراه با منحنی نرمال متغیر ماموریت
۱۲۵	نمودار ۴-۷ : ماتریس نمودار پراکندگی مولفه های فرهنگ سازمانی
۱۳۶	نمودار ۴-۸ : کیفیت محصول
۱۳۷	نمودار ۴-۹ : قیمت محصول
۱۳۷	نمودار ۴-۱۰ : بسته بندی محصول
۱۳۸	نمودار ۴-۱۱ : توزیع محصول
۱۳۸	نمودار ۴-۱۲ : روابط عمومی
۱۳۹	نمودار ۴-۱۳ : توصیه محصول به دیگران
۱۳۹	نمودار ۴-۱۴ : ماتریس نمودار پراکندگی مولفه های رضایت مشتری

مقدمه

از چند دهه قبل، اندیشمندان و محققان متعدد بر اهمیت فرهنگ به معنای اعم کلمه و فرهنگ سازمانی در معانی خاص آن تاکید داشته اند. امروزه شناخت فرهنگ سازمانی برای مدیران از اهمیت حیاتی برخوردار است. زیرا فرهنگ، آدم‌ها را متحول و آدم‌ها سازمان‌ها را دگرگون می‌کنند. سنجش فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون در شرکت‌ها، سازمان‌ها و واحدهای مختلف، اعم از تولیدی، تجاری و خدماتی در کشورهای مختلف موید کاربردی بودن آن است.

لذا در این پژوهش بر آن شدیم تا فرهنگ سازمانی را در شرکت شیر پگاه تهران که یکی از شرکت‌های مطرح در صنعت لبنیات کشور است، بر اساس این مدل بسنجیم. هدف ما از این پژوهش، شناخت فرهنگ سازمانی و ارتباط آن با رضایتمندی مشتریان بوده، شناخت خرده فرهنگ‌های موجود در بخش‌های مختلف سازمان و مقایسه نظرات کارکنان این بخش‌ها و نهایتاً ارائه راهکارهای مفید جهت ارتقای فرهنگی و رضایت بیشتر مشتریان می‌باشد.

با بهره‌گیری از روش کتابخانه‌ای ضمن شناخت مدل دنیسون، مشخص شد که چه کارهای تحقیقاتی در زمینه موضوع تحقیق در داخل و خارج از کشور صورت گرفته است. سپس کار میدانی در دو بخش داخل شرکت (سنجش فرهنگ سازمانی) و جامعه مصرف کنندگان محصولات آن شرکت (سنجش رضایتمندی مشتریان) به انجام رسید.

فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از چهار مولفه‌ی درگیر شدن در کار، سازگاری، ماموریت و یکپارچگی تشکیل شده است و هر مولفه از سه شاخص و در مجموع ۱۲ شاخص را شامل می‌شود. این مدل مدور بوده و هر یک از شاخص‌ها از ۴ چارک تشکیل شده است. در این مدل نمرات فرهنگ سازمانی تا ۲۵٪ در چارک اول (فرهنگ ضعیف)، تا ۵۰٪ در چارک دوم (فرهنگ متوسط)، تا ۷۵٪ در چارک سوم (فرهنگ متوسط به بالا) و تا ۱۰۰٪ در چارک چهارم (فرهنگ قوی) جای می‌گیرد. نمرات فرهنگ سازمانی شرکت شیر پگاه تهران که در این تحقیق بدست آمده است، در چارک سوم نمودار فرهنگ سازمانی دنیسون قرار دارد. لذا این شرکت از فرهنگ «متوسط به بالا» برخوردار می‌باشد. سطح رضایتمندی مشتریان نیز بیشتر از میانگین وزنی آن است. پس می‌توان نتیجه گرفت که سطح رضایتمندی مشتریان با سطح فرهنگ سازمانی بی‌ارتباط نمی‌باشد. نتایج حاصل از اطلاعات بدست آمده و تحلیل‌های آماری صورت گرفته، مبین معنادار بودن رابطه فرهنگ سازمانی با رضایتمندی مشتریان می‌باشد. همچنین این نتایج گویای این است که در مولفه‌ها و شاخص‌های

فرهنگ سازمانی تفاوت امتیاز وجود دارد که راه کارهایی جهت تقویت مولفه ها و شاخص های ضعیف ارائه شده است. در صورت پیگیری و تقویت مولفه های ضعیف و شاخص های مربوطه ، پیشنهاد می شود پیمایش مجدد فرهنگ سازمانی در شرکت صورت پذیرد تا نتایج پیمایش ، در دو جامعه ی شرکت و مصرف کنندگان محصولات آن ارزیابی شود .

این تحقیق در ۵ فصل به شرح زیر تدوین شده است:

فصل اول خلاصه ای از طرح تحقیق است که شامل مروری کلی بر جزئیات طرح تحقیق ، اهداف و ضرورت انجام تحقیق ، روش های آماری مورد استفاده و بطور اجمالی مدل دنیسون می باشد. **فصل دوم** از چهار بخش تشکیل شده است . توضیح جامع مدل دنیسون و تاریخچه تحقیقات انجام شده ، ادبیاتی که شالوده اصلی تحقیق را شکل می دهد یعنی مروری بر مفاهیم فرهنگ سازمانی و رضایتمندی مشتریان و معرفی شرکت شیر پگاه تهران از موضوعات مطرح شده در این فصل می باشد. **فصل سوم** با تاکید بر روش تحقیق ؛ بر نحوه گرد آوری داده ها ، نمونه گیری و نیز روش تحلیل داده ها تمرکز دارد. در **فصل چهارم** ؛ تحلیل نتایج تحقیق ارائه و ازیافته های تحقیق برای اثبات فرضیات استفاده شده است . **فصل پنجم** نتایج و پیشنهادات تحقیق را در خود جای داده است تا شاید با تلاش سایر محققان ، این کار در صنعت لبنیات به صورت جامع انجام پذیرد .

كليات تحقيق

أول



کلیات تحقیق

مقدمه

در عصر حاضر، جهانی شدن و تحولات تکنولوژی تأثیر ژرفی بر روی بازارها دارد و بازارها با سرعت باورنکردنی در حال دگرگونی هستند واقعیت این است که هرچند ممکن است جهانی شدن تجارت و پیشرفت های تکنولوژیک، تهدیدی برای وضعیت حال باشد اما در عوض فرصت های بیشتری را فرا روی واحدهای اقتصادی قرار می دهد. در دل همین فرصت هاست که شرکت ها رشد نموده و به طور مستمر به فعالیت های خود ادامه می دهند. در این بازار شرکت ها با اصولی دقیقاً شبیه اصول داروین به فعالیت اشتغال دارند که در آن حق انتخاب طبیعی به بقای مناسب ترین می انجامد. یعنی موفقیت در بازار نصیب شرکت هایی می شود که خود را با نیروهای محیطی فعلی تطبیق می دهند. به عبارت دیگر، شرکت ها چیزی را ارائه می کنند که مردم حاضر به خرید آن هستند.

موسسه آرتور د. لیتل^۱ برای فعالیت ها و حُرُف با عملکرد بالا، مدلی از صفات مشخصه را ارائه کرده است. او در این مدل به چهار عامل به عنوان کلید موفقیت اشاره می کند. این چهار عامل عبارتند از: ۱- طرف های شرکت ۲- فرآیندها ۳- منابع ۴- سازمان و فرهنگ سازمانی (فیلیپ کاتلر، ۱۳۸۵، ص ۱۰۲)

اگر فرهنگ را "تجربیات مشترک، روایات و حکایات، باورها و اعتقادات و معیارهایی که مشخصه یک سازمان هستند"، تعریف کنیم، گاه اجرای موفقیت آمیز یک خط مشی جدید مستلزم تغییر فرهنگ شرکت است. توسعه، منسوجی یکپارچه است که پارچه اش مرکب از چند رشته در هم بافته است. این فرهنگ است که رنگ، بافت، کشش آینده و قدرت پارچه را مشخص می کند. (یونسکو، ۱۳۷۶، ص ۹۴)

نکته مهم در رابطه با فرهنگ سازمانی، علاوه بر اهمیت، تأثیر گذاری آن، شناخت این مفهوم با جهت گیری کاربردی است. به عبارت دیگر، اگر چه شناخت فرهنگ سازمانی اهمیت دارد ولی چگونگی تغییر آن و نیز نحوه اثر گذاری آن در کار و فعالیت از اهمیت بیشتری برخوردار است.

در این تحقیق با استفاده از مدل چهار مولفه ای و دوازده شاخصه دنیسون مطرح شده در سال ۲۰۰۰ که بروز رسانی آن در سال ۲۰۰۷ توسط وی صورت گرفته است، وضعیت موجود فرهنگ سازمانی را در شرکت شیر پگاه تهران مورد شناسایی قرار داده و ضمن سنجش رضایتمندی مشتریان، به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت مشتری در شرکت شیر پگاه تهران پرداخته و نهایتاً پیشنهادهای لازم را برای بهبود آن ارائه دادیم. امید است با انجام این گونه پژوهش ها، توجه صاحب نظران و مدیران به این موضوع مهم جلب شده و شاهد بهبود مستمر در این زمینه باشیم.

کلیات تحقیق

۱-۱. بیان مسئله

مطالعه و بررسی فرهنگ سازمانی منعکس کننده رفتارها، نگرش‌ها ارزش‌ها و هنجارهای مشترک در سازمان می‌باشد. همسو ساختن باورهای کارکنان با اهداف اصلی سازمان و جلب تمایل قلبی آنان و در نهایت بهبود رفتار سازمانی آنها از جمله مسائلی است که در اثر فرآیند مطالعه مستمر و بررسی‌های چندجانبه علمی و کارشناسی حاصل می‌شود. فرهنگ سازمانی می‌تواند منبع نیرومندی از هویت و هدف مشترک و رهنمود انعطاف پذیر باشد. (آرمسترانگ، ۱۳۸۰، ص ۷۴)

مطالعه و بررسی فرهنگ سازمانی مهم است. زیرا هر اقدامی در سازمان، بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی ممکن است پیامدهای پیش‌بینی نشده و ناخواسته داشته باشد.

تاثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمانی به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنان را در قبال تحولات مورد نظر ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد. با اهرم فرهنگ سازمانی به سادگی می‌توان انجام تغییرات را تسهیل و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد. (طوسی، ۱۳۷۲، ص ۱۵۵)

با نگاهی به نقش و کارکردهای عمده فرهنگ سازمانی می‌توان به این نکته وقوف پیدا کرد که شاید هیچ تغییری در سازمان نتواند به اندازه فرهنگ، اعضای سازمان را یکپارچه، متحد و همسو نماید. مضاف بر اینکه این اتحاد و همسویی چون ریشه در ارزش و باور مشترک دارد در صورت مدیریت صحیح می‌تواند پایدار مانده بطوریکه خصایص شخصیتی و رفتاری تک تک اعضای سازمان را در یک جهت شکل داده و بسیج نماید. بنا براین لازم است که در حله اول شناخت عمیق فرهنگ سازمانی صورت گیرد تا بتوان بطور موثرتری به تدوین برنامه‌های مختلف سازمانی دست زد. همانگونه که تحقیقات در سازمان‌های بزرگ نشان داده است وجود یک فرهنگ ضعیف و فاقد انعطاف در سازمان موجب می‌شود که کارکنان سازمان به رویه‌های موجود سازمانی عادت کرده و هیچگونه تمایلی به نوآوری و خلق ایده‌های جدید نداشته باشند و از طرف دیگر از تسهیم دانسته‌های خود با دیگران و تبدیل آن دانسته‌ها به مهارت‌هایی که بتواند در حل مشکلات سازمان موثر باشد، ترس داشته باشند. در حالیکه یک فرهنگ پویا و منعطف که اعضای سازمان نسبت به آن شناخت و اعتقاد دارند در برابر تغییرات سریع به خوبی از خود واکنش نشان می‌دهد و سازمان را در مسیر پیشرفت و ترقی قرار می‌دهد.

از سویی در عصر جدید که با تغییرات و تحولات فزاینده همراه است، سازمان‌ها برای بقاء و افزایش ماندگاری خود نیازمند تطبیق با شرایط جدید و سازگاری با محیط هستند. در واقع هر نوع تغییر در سازمان وابستگی شدیدی با فرهنگ آن سازمان دارد.

ارزش‌آفرینی (سود) سازمان‌ها به رضایت مشتری یا گیرندگان محصولات وابسته است. رضایت مشتری نیز به کیفیت محصولات دریافتی از سازمان بستگی دارد. دست‌یابی و حفظ یک موقعیت مسلط در بازار، در گستره وسیع انواع صنایع مختلف به دلیل رشد رقابت از یکسو و افزایش مطالبات مشتریان از سوی دیگر به گونه‌ای فزاینده دشوار

کلیات تحقیق

شده است. با توجه به این دگرگونی های بنیانی در ساختار مبادلات بازار، ارائه محصولات برتر به مشتری شالوده محکمی عرضه می کند که شرکت ها را قادر می سازد یک مزیت رقابتی با دوام را پی ریزی کنند برای دستیابی به یک مزیت رقابتی با دوام ارائه محصولات با کیفیت - یعنی مطابقت هر چه بیشتر محصولات با نیازهای مشتریان - ضروری است. برای دستیابی به درجات بالای رضایت مشتری، سازمانها باید عوامل داخلی را که تشکیل دهنده یک سازمان است، شناسایی کنند. از جمله این عوامل فرهنگ سازمانی می باشد.

بررسی فرهنگ سازمانی، مدیران را قادر می سازد تا اولاً ادراکات و انتظارات کارکنان را شناسایی نمایند، ثانیاً از این طریق بخشها و یا گروه های کاری را با یکدیگر مقایسه کنند و ثالثاً مسائل را اولویت بندی نمایند. و نهایتاً شکاف بین وضع موجود و مطلوب را بهبود بخشند و بدین وسیله بستر لازمه را جهت خدمت بیشتر به مشتریان و ایجاد رضایت آنان فراهم نمایند.

با توجه به اینکه شرکت شیر پگاه تهران یک شرکت مشتری مدار است، فرهنگ سازمانی نقش بسزایی در میزان موفقیت آن برای ارائه محصولات کیفی به مشتریان دارد. برای تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی موجود ابتدا باید فرهنگ حاکم را مورد بررسی و شناخت قرار داد تا از این طریق نقاط قابل بهبود فرهنگی شناسایی شده و زمینه ارتقای فرهنگی فراهم آید و بدین وسیله سطح بالایی از رضایت مشتریان ایجاد گردد.

۱-۲. سوالات پژوهش

پرسش های پژوهش بر اساس الگوی دنیسون که در سال ۲۰۰۷ تکمیل و بازنگری شده است، مطرح می شود. ویژگی های فرهنگی موجود در این مدل عبارتند از:

- درگیر کار شدن

- سازگاری

- یکپارچگی

- ماموریت

سوال اصلی:

- فرهنگ سازمانی در سطح کلان در شرکت پگاه تهران چه ارتباطی با رضایت مندی مشتریان دارد؟

سوال های فرعی:

- فرهنگ سازمانی در ارتباط با متغیر درگیر کار شدن چه ارتباطی با رضایت مندی مشتریان دارد؟

- فرهنگ سازمانی در ارتباط با متغیر سازگاری چه ارتباطی با رضایت مندی مشتریان دارد؟

- فرهنگ سازمانی در ارتباط با متغیر یکپارچگی چه ارتباطی با رضایت مندی مشتریان دارد؟

- فرهنگ سازمانی در ارتباط با متغیر ماموریت چه ارتباطی با رضایت مندی مشتریان دارد؟

کلیات تحقیق

۱-۳ . اهمیت موضوع پژوهش

در توجیه ضرورت و اهمیت تحقیق، باید به کارکردهای آن از جنبه های مختلف توجه شود. یک تحقیق باید حداقل یکی از کارکردهای عینی و ملموس یا کارکردهای ذهنی و انتزاعی و نظری را داشته باشد. این کارکردها در سه گروه کلی از یکدیگر قابل تفکیک می باشند. " کارکرد فلسفی"، " کارکرد شناختی " و " کارکرد کاربردی ". در صورتی که تحقیق به طور مستقیم و غیر مستقیم موجب تغییر در دیدگاه های متداول نسبت به موضوع تحقیق شود، کارکرد آن فلسفی خواهد بود. اگر به شناخت بهتر و جامع تر مساله منجر گردد، کارکرد آن شناختی خواهد بود. بالاخره چنانچه گره ای از کار بگشاید و مشکلی را حل نماید، کارکرد آن کاربردی خواهد بود. (موغلی، ۱۳۸۱، ص ۳۴)

این واقعیت که چرا برخی سازمانها رشد می یابند و برخی دیگر ناتوان باقی می مانند، این که چرا در جوامع مختلف سازمان های مشابه به یک میزان شکوفا نمی گردند و یا به کمال دست نمی یابند و بسیاری دیگر از همین دست سئوالات را نمی توان به سادگی تشریح نمود. از این رو ما ناگزیر وارد مقوله ای می گردیم که در زبان متعارف آن را فرهنگ می نامند. (پهلوان، ۱۳۷۸، ص ۱۲)

نقش فرهنگ به عنوان متغیری در مطالعه رفتار انسان و سازمان و تاثیر آن بر حیات و عملکرد سازمانی بر اهل علم و اندیشه و تحقیق پوشیده نیست.

دراکر (۱۹۷۳) در کتاب ارزشمند خود "مدیریت" یک ماهیت متقابل را برای رابطه میان فرهنگ و مدیریت به تصویر می کشد. او مدعی است که فرهنگ باید مدیریت شود و مدیران باید به فرهنگ شکل بدهند. به نظرشاین (۱۹۹۸) فرهنگ خاصیتی از گروه است؛ هرگاه در گروهی، تجربه مشترک کافی گرد آید، فرهنگ در آن جوانه می زند. (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۱)

شرکت شیر پگاه تهران با بیش از نیم قرن سابقه کار، بزرگترین واحد تولید کننده فراورده های لبنی در ایران می باشد. به یقین اعضای آن دارای استنباط های مشترکی هستند و احساس خاصی در مورد شرکت خود دارند و رفتارها، باورها، ارزش ها و روش هایی در بین آنها جاری است که شرکت پگاه را از سایر شرکت های هم گروه متمایز می کند. چنانچه فرهنگ سازمانی این شرکت از زوایای علمی مورد توجه قرار گیرد تصویر کاملی بدست می دهد که می تواند اساس یا مبنایی باشد که منعکس کننده نوع احساسات اعضا، استنباط مشترک آنان شیوه انجام امور و نوع رفتار شان باشد. مطالعه هر یک از ویژگی های فرهنگ سازمانی و میزان آن در شرکت می تواند نقاط قوت و ضعف آن را مشخص کرده و وضعیت موجود را معرفی نماید. مدیریت شرکت می تواند با شناخت وضعیت موجود و با استفاده از عناصر فرهنگی و تغییر