

بررسی عوامل فرهنگی تأثیرگذار بر سلامت سازمانی در بخش عمومی
بهمن مؤذن^۱ - رضا نجف بیگی^{۲*} - ناصر میرسپاسی^۳ - نازنین پيله وری^۴
تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۹ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۰۲

چکیده:

هدف از این پژوهش بررسی عوامل فرهنگی تأثیرگذار بر سلامت سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی می‌باشد. به دلیل اهمیت سلامت سازمان‌های بخش عمومی بابت گستردگی و شمول آن برای آحاد جامعه، این بررسی از اهمیت بسزایی برخوردار می‌باشد. روش تحقیق استفاده شده در این پژوهش، پیمایش اجتماعی می‌باشد. لذا ابتدا از طریق مرور ادبیات و اخذ نظر خبرگان از طریق روش دلفی، اقدام به ساخت پرسشنامه گردید و از طریق آزمون آلفای کرونباخ عدد ۰.۷۶ برای پایایی آن محاسبه شد. سپس در هر یک از دسته بندی‌های قانون مدیریت خدمات کشوری که اقدام به تعریف بخش عمومی نموده است؛ یک سازمان انتخاب و پرسشنامه مورد نظر توزیع گردید. این تحقیق نشان داد عوامل فرهنگی با ضریب ۰.۷۸ بر روی سلامت سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی تأثیرگذار می‌باشند. این مقاله پیشنهاد می‌کند اولین قدم در مسیر سلامت سازمان‌ها، توجه به فرهنگ سازمانی و تقویت و یا تغییر آن می‌باشد.

واژگان کلیدی: سلامت سازمانی، فرهنگ سازمانی، عوامل رفتاری، سازمان‌های بخش عمومی

JPIR-2010-1601

^۱ - دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ - استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران: نویسنده مسئول
r.najfbagy@srbiau.ac.ir

^۳ - استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۴ - دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مقدمه

سازمان‌های بخش عمومی اغلب سازمان‌های بزرگ و دارای کارکنان بسیار می‌باشند. هم‌چنین این سازمان‌ها جهت مرتفع نمودن نیاز اقشار مختلف جامعه ایجاد شده و ادامه حیات می‌دهند. حفظ اثربخشی این سازمان‌ها برای ارائه خدمات بسیار مهم و با اهمیت می‌باشد. دانشمندان بسیاری در پژوهش‌های خود بر این امر صحه گذارده‌اند. (Cotton & Hart, 2003) هم‌چنین در صورتی که این سازمان‌ها بتوانند به ارائه خدمات خود به صورت مؤثر ادامه دهند باعث رشد و بالندگی کشور خواهند شد.

مفهوم سلامت سازمانی به ما اجازه می‌دهد تصویر بزرگی از سلامت سازمان و اجزاء متشکله آن داشته باشیم. از دیگر سو برای اینکه بتوانیم کارکنانی سالم داشته باشیم می‌بایست سازمانی سالم داشت. در سازمان‌های سالم کارمندان متعهد و وظیفه شناس هستند، روحیه و عملکرد بالایی دارند، کانال‌های ارتباطی باز و سودمند هستند و سازمان سالم جایی است که افراد دوست دارند به محل کارشان بیایند و به اینکه در این محل کار کنند، افتخار می‌کنند. اگر به سازمان سالم به عنوان سیستم نگاه کنیم در چنین حالتی سلامت سازمانی را نه در بهداشت و سلامت جسمانی و روانی کارکنان به صورت فردی و گروهی، بلکه در موجودیت و بقای خود سازمان جستجو می‌کنیم.

لذا استفاده از ابزارهای مختلف جهت نگهداشت سلامت سازمانی در سازمان‌های کنونی ضروری به نظر می‌رسد. عوامل فرهنگی دسته‌ای از عوامل موجود در سازمان‌ها می‌باشند که در این پژوهش قصد داریم به تأثیرگذاری آنها بر سلامت سازمان‌های بخش عمومی بپردازیم. به‌طور خاص، فرهنگ سازمانی یک ملاک مشترک داوری برای تغییرات در یک سازمان در اختیار مدیران قرار می‌دهد. وقتی که سازمان‌ها فرهنگ‌های متفاوتی دارند، افراد ادراک‌ها و تفسیرهای مختلفی از تغییرات سازمانی دارند که بر تغییرات در برگرفته شده کارمندان تأثیر می‌گذارد. (MacIntosh & Doherty, 2010) فرهنگ سازمانی، سیستم‌های پاداش و تنبیه و جوانب مرتبط با طرح سازمانی تفکر اخلاقی کارکنان را به‌طور عمیقی تحت تأثیر قرار می‌دهد و بنابراین رفتار اخلاقی یا غیراخلاقی کارکنان نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد. (MacIntosh & Doherty, 2010) دنیسون فرهنگ سازمانی را کاربردی برای تعیین ارزش‌ها، اعتقادات، فرضیات و شیوه‌های مشترکی می‌داند که نگرش و رفتار اعضا را در سازمان شکل می‌دهد و سپس هدایت می‌کند. (MacIntosh & Doherty, 2010)

فرهنگ سازمانی، الگوی رفتار و باورها، تلقی‌های مشترک و جمعی و ارزش‌هایی است که

اکثریت اعضای سازمان در آن سهیم هستند. فرهنگ سازمانی را می‌توان در رفتار، زبان، اندیشه و اهداف سازمان مشاهده کرد و در روش‌ها و قوانین و رویه‌های سازمان تبلور آن را احساس نمود. (الوانی، ۱۳۸۶)

در این مقاله بر آنیم که به دلیل اهمیت موضوع فرهنگ، با مرور تحقیقات و پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه و استخراج مهمترین عوامل فرهنگی، تأثیر آن را بر سلامت سازمان در بخش عمومی مورد بررسی قرار دهیم.

بیان مسأله

سلامت به معنی عدم وجود بیماری و نارسایی در یک واحد است. مایلز معتقد است گرچه توصیف و نگاشت سلامت سازمانی به ویژگی‌های بدن انسان می‌تواند در عمل مشکلات مفهومی متعددی را به وجود بیاورد، رویکرد سلامت سازمانی به لحاظ سعی در فهم پویایی‌های سازمان و همچنین بهبود رویه‌های جاری آن، مزیت‌های غیرقابل انکاری دارد. (جاوید، ۱۳۸۴)

از اولین کسانی که به بحث در مورد سازمان سالم پرداخت آرجریس بود که در مقاله‌ای با عنوان سازمان و آنچه آن را سلامت می‌سازد اقدام به نظریه‌پردازی در این زمینه کرد. (Argyris, 1958) سلامت سازمانی به انجام کامل و بدون محدودیت عملیات سازمان اعم از رسمی، غیر رسمی، اصلی و کمکی اطلاق می‌شود. مفهوم سلامت سازمانی سعی دارد تا مفاهیم بهره‌وری سازمانی، ظرفیت سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی را با یکدیگر ادغام نماید. (Xenidis & Theocharous, 2014) همچنین سازمان را به صورت یکپارچه برای تحقق اهداف بسیج نماید. چهارچوب سلامت سازمانی یک نگرش تئوری محور برای تعریف عوامل کلیدی فردی و سازمانی تعیین کننده سلامت کارکنان و عملکرد سازمانی به صورت توأم است. (Cotton & Hart, 2003)

مفهوم سلامت سازمانی برای اولین بار در مدارس و توسط اندیشمندان این حوزه مطرح گردید و رشد نمود. با نگرش به مدارس به عنوان یک سازمان، می‌توان بسیاری از مطالعات انجام شده بر روی مدارس را به سازمان‌ها تعمیم داد. به نحوی که اندیشمندان بسیاری آن را وارد پارادایم‌های مختلف مدیریت نموده‌اند. به عنوان مثال، موجودی سلامت سازمانی^۱ یکی از ابزارهای طراحی شده است که با هدف سنجش سلامت سازمانی مدارس ایجاد گردیده است. این مجموعه خصوصیتی که مدارس می‌توانند جهت بهبود سلامت سازمانی خود انجام دهند ارائه می‌نماید. (Hoy & Feldman, 1987)

سازمانی سلامت است که نه تنها در محیط خود بلکه به تطبیق یافتن مناسب با آن به حیات

¹-Organizational Health Inventory-OHI

خود در بلند مدت ادامه دهد. همچنین این قابلیت بقا را، توسعه داده و بهبود دهد. (Hoy & F-eldman, 1987) قابلیت بقا در محیط متلاطم سازمان‌های امروزی از اهمیت بسزایی برخوردار است. جهت پی‌بردن به اهمیت سلامت سازمانی، ابتدا بایستی عواقب عدم وجود سلامت در سازمان‌ها را بررسی نمود. وجود تنش کاهنده ناشی از عدم وجود سلامت در سازمان‌ها دارای عواقبی همچون: ۱- کاهش رضایت کارکنان ۲- گسیختگی کاری و اجتماعی ۳- افزایش اختلافات ۴- کاهش نوآوری، همکاری و انگیزه بخشی ۵- نرسیدن به موعدهای زمانی مقرر برای پروژه‌ها و ۶- کاهش کیفیت خدمات می‌باشد. (زارعی، ۱۳۸۵) بسیاری از این عوامل ایجاد شده می‌تواند تداوم فعالیت یک سازمان را به مخاطره بیندازد. این موضوع در سازمان‌های بخش عمومی از اهمیت بیشتری برخوردار است. زیرا حیات آنها خاتمه پیدا نمی‌کند؛ بلکه عدم فعالیت بهینه سازمان، باعث ایجاد نارضایتی در جامعه خواهد شد. لذا توجه مستمر به سلامت سازمان‌های بخش عمومی از اهمیت دو چندان برخوردار است.

اهمیت و هدف پژوهش

همانطور که مطرح شد، سلامت سازمان در بخش عمومی، به دلیل گستردگی و شمول آحاد مردم از اهمیت بسزایی برخوردار می‌باشد. از دیگر سو به دلیل غنی بودن کشور ما از لحاظ فرهنگی و توجه خاص به این قبیل مسائل در تمامی سطوح مختلف، بررسی ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و تعیین میزان تأثیر آن در سلامت سازمانی بسیار مهم می‌باشد. با توجه به آنچه مطرح شد، فرهنگ سازمان به دلیل تأثیرگذاری بر روی سایر جوانب سازمان از اهمیت و کارکرد بالایی در هر سازمان برخوردار است. بدین صورت می‌توان بیان نمود که فرهنگ سازمانی به لحاظ کارکرد مانند روح برای جسم سازمان‌ها می‌باشد. این عامل بر روی تمامی ابعاد مختلف سازمان تأثیرگذار می‌باشد. جنبه‌ای از کنترل و اداره سازمان را نمی‌توان یافت که فرهنگ سازمانی در آن مؤثر نبوده باشد. از این رو در این پژوهش برآنیم تا تأثیرگذاری این روح سازمان را بر سلامت جسمش مورد توجه قرار داده و مشخص نماییم این تأثیر به چه میزان و بر روی کدام یک از موارد سلامت سازمانی بیشتر مشهود می‌باشد. جهت انجام این امر مهم ابتدا به مرور ادبیات موجود در این زمینه می‌پردازیم.

ادبیات پژوهش

سلامت سازمانی

از اولین کسانی که به بحث در مورد سازمان سالم پرداخت آرجریس بود که در مقاله‌ای با عنوان "سازمان، آنچه آن را سلامت می‌سازد" اقدام به نظریه‌پردازی در این زمینه کرد.

(Argyris, 1958) چهارچوب سلامت سازمانی یک نگرش تئوری محور برای تعریف عوامل کلیدی فردی و سازمانی تعیین کننده سلامت کارکنان و عملکرد سازمانی است. (Cotton & Hart, 2003) در حقیقت در سازمان سالم، کارکنان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته سالاری و ارزش گذاری به دانایی، تخصص و رشد شخصیت ذی نفعان و رشد دادن به قابلیت‌های آنها و انجام وظایف محول شده از سوی فرا سیستم‌های خود از تأثیرگذاری بسزایی برخوردار هستند. (Korkmaz, 2006)

پیشینه پژوهش

در پژوهشی اسکندری و صمدی (۱۳۹۵) تأثیر هوش فرهنگی مدیران بر سلامت سازمانی در حوزه سازمان‌های دولتی شهرستان ملایر را بررسی کرده‌اند. برای بررسی سلامت سازمانی مدل جدیدی که حاصل تلفیق دو مدل فیشر^۱ و همکاران، با مؤلفه‌های رهبری، انعطاف‌پذیری، کارگروهي، توسعه شایستگی، مهارت ارتباطی، پاداش‌ها، تعهد و چشم‌انداز است، به کار گرفته شده است. برای سنجش هوش فرهنگی مدل انا^۲ و همکاران با چهار مؤلفه فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری به کار گرفته شده است.

در پژوهشی دیگر تأثیر مثبت و معنی دار فرهنگ بر سلامت سازمانی مورد تأکید قرار گرفت. در این پژوهش، از میان ابعاد فرهنگ سازمانی، تأثیر دو مؤلفه درگیر شدن در کار و انطباق‌پذیری بر سلامت سازمانی به صورت قوی مورد تأیید قرار گرفت ولی دو مؤلفه تأثیر سازگاری و مأموریت، تأیید نشد. (محمدی، ۱۳۹۸)

در پژوهشی دیگر تبیین گردید که انواع فرهنگ سازمانی قبيله‌ای، موقتی، بازاری و سلسله‌مراتبی و جو سازمانی توسعه‌ای با سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد. سلامت سازمانی دانشگاه به وسیله فرهنگ سازمانی قبيله‌ای، موقتی و بازاری و جو سازمانی توسعه‌ای، داخلی و منطقی به صورت مستقیم پیش‌بینی شده است و فرهنگ سلسله‌مراتبی از طریق جو داخلی و منطقی و فرهنگ قبيله‌ای از طریق جو توسعه‌ای و منطقی، به صورت غیرمستقیم، سلامت سازمانی دانشگاه را پیش‌بینی نموده‌اند. (مرزوقی و همکاران، ۱۳۹۶)

پژوهشی توسط پاک نیت و جاویدی (۱۳۹۵) در خصوص ارتباط بین هوش معنوی و سلامت سازمانی صورت پذیرفت. نتایج پژوهش نشان دادند که بین هوش معنوی با رفتار شهروندی سازمانی، بین رفتار شهروندی سازمانی با سلامت سازمانی و بین هوش معنوی با سلامت سازمانی

¹ - Fisher

² - Anna

رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. رفتار شهروندی سازمانی در مجموع توانسته است در رابطه بین ابعاد هوش معنوی و سلامت سازمانی نقش واسطه‌ای ایفا کند. بر اساس نتایج این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که رفتار شهروندی سازمانی در رابطه بین ابعاد هوش معنوی و سلامت سازمانی نقش واسطه‌ای ایفا می‌کند. (پاک نیت و جاویدی، ۱۳۹۵)

در پژوهشی دیگر که معنویت به عنوان متغیر میانجی مورد استفاده قرار گرفت، رابطه معنی‌داری میان معنویت، نشاط و سلامت سازمانی شناسایی شد. براساس این تحقیق می‌توان گفت اصلی‌ترین راهکار مؤثر در افزایش نشاط در محیط کار توجه به توانمندسازی کارکنان در ابعاد سلامت و همچنین معنویت سازمانی است و شایسته است. (محمدی و همکاران، ۱۳۹۸)

در تحقیقی که در شهر ایلام و با تأکید بر مفاهیم قرآن و نهج البلاغه صورت پذیرفت، تأثیر مستقیم فرهنگ دینی بر متغیر سلامت سازمانی با استفاده از الگویابی معادلات ساختاری آزمون شد و میزان ضریب تأثیر برابر با ۳۷ درصد به دست آمد که به لحاظ آماری این تأثیر مثبت، معنادار و متوسط است. معیارهای فرهنگ دینی که در این تحقیق شناسایی گردید شامل معیارهای تخصصی، معیارهای ارزشی و معیارهای مکتبی بود. (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۷)

در پژوهشی دیگر تأثیر وجدان کاری به عنوان یکی از عوامل معنوی و رفتاری در سازمان با میانجیگری ارزش محوری مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل نشان داد وجدان کاری بر سلامت سازمانی با شدت ۰.۲۱۸ و وجدان کاری با نقش متغیر میانجی ارزش محوری بر سلامت سازمانی با شدت ۰.۶۵۷ تأثیرگذار است. همچنین میانگین نمره متغیرهای وابسته وجدان کاری، سلامت سازمانی و ارزش محوری مدیران و کارکنان سازمان‌های منتخب با استفاده از آزمون آنووا^۱ برابر با ۴.۳۰، سلامت سازمانی برابر ۳.۶۴ و ارزش محوری برابر با ۳.۴۷ است. (عظیمی و فلاحی، ۱۳۹۷)

یکی از چالش‌های مهم در راستای برنامه‌های تغییر و بهبود سازمانی، مقاومت در برابر اعمال تغییر، به دلیل بدگمانی نسبت به آن است؛ بنابراین، این موضوع، سازمان‌ها را مجاب می‌کند که با شناسایی عوامل به وجود آورنده بدگمانی، درصدد کنترل و رفع این عوامل باشند. در پژوهشی که در سه عدد از بیمارستان‌های شهر تهران صورت گرفته است، عواملی که برای تحریک بدگمانی سازمانی شناسایی شدند، عبارتند از: نبود عدالت سازمانی، نقض مشارکت در تصمیم‌گیری، نقض قرارداد روانشناختی و شخصیت منفی. نتیجه پژوهش نشان داد که شخصیت ستیزه جو بیشترین تأثیر را بر ایجاد بدگمانی سازمان و کاهش سلامت سازمانی

^۱ - Anova

دارد و عدالت مراوده‌ای بیشترین تأثیر را بر کاهش بدگمانی و افزایش سلامت سازمانی دارد. (امیرخانی، ۱۳۹۴)

مدل‌های سنجش سلامت سازمانی

مدل هوی و فیلمن^۱

در این مدل هوی، سازمان را به سه سطح فنی، اداری و نهادی تقسیم کرده و آن را به وسیله هفت بعد که روی هم رفته الگوهای رفتار و تعامل‌های ویژه درون سازمان را تشکیل می‌دهند، تعریف می‌کند که این ابعاد که در سه سطح نهادی، اداری و فنی تقسیم می‌شوند، عبارتند از:

۱- یگانگی نهادی: به توانایی سازمان در سازگاری با محیط به طریقی که یگانگی و انسجام و تمامیت برنامه‌های آموزشی خود را حفظ کند، گفته می‌شود.

۲- نفوذ مدیر بر افراد مافوق: توانایی سازمان در تأثیرگذاری بر رؤسای مافوق خود، ترغیب آنها به توجه بیشتر به مسائل درون سیستم، وابسته نشدن به مافوق که همه کلید رهبری اثربخش محسوب می‌شوند.

۳- مراعات: حاکی از احترام، اعتماد متقابل، همکاری و پشتیبانی است. توجه صادقانه نسبت به کارکنان به عنوان همکاران حرفه‌ای.

۴- ساخت‌دهی: رفتار مدیر در مشخص کردن مناسبات و روابط کاری با کارکنان، انتظارات شغلی و استانداردهای عملکرد، ساخت‌دهی ملاحظه‌گری، یک بعد مهم عملکرد رهبری اثر-بخش می‌باشد.

۵- حمایت از منابع و امکانات: فراهم کردن مواد و لوازم اساسی کار به منظور اجرای مؤثر در سازمان جهت پیشبرد اهداف آن به درخواست‌های کارکنان از این لحاظ به سرعت پاسخ داده می‌شود.

۶- روحیه: به حس جمعی بودن، باز بودن و اعتماد متقابل بین کارکنان اشاره دارد. یکی از مهم‌ترین پدیده‌های روانی-اجتماعی عصر جدید برای ارزشیابی خصوصیات کیفی و حالات روانی انسانی توجه کامل به روحیه کارکنان سازمان است. در یک محیط با روحیه، کارکنان با شور و اشتیاق انجام وظیفه می‌کنند. به کار خود عشق ورزیده و احساس غرور نسبت به سازمان و خود دارند.

۷- تأکید علمی: کارکنان در سازمان به حدی برتری علمی را طالب بوده که برای نیل به آن تلاش می‌کنند و سازمان نیز که دارای استانداردهای عالی و قابل وصول در زمینه عملکرد

¹ - Hoy & Feldman

کارکنان می‌باشد از هیچ کوششی دریغ نمی‌ورزد. بنابراین، کارکنان خود را باور داشته و به انتظارات سازمان پاسخ می‌گویند. (Hoy & Feldman, 1999)

مدل لایدن^۱ و کلینگل^۲

لایدن و کلینگل با توجه به یافته‌های تحقیق آماری که در مورد ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده آموزش عالی انجام دادند، برای سلامت سازمانی یازده مؤلفه ارائه نمودند. این مؤلفه‌ها عبارتند از: ۱- ارتباط ۲- مشارکت و درگیر بودن ۳- وفاداری و تعهد ۴- اعتبار یا شهرت موسسه یا شرکت ۵- روحیه ۶- اخلاقیات ۷- شناسایی یا باز شناسایی عملکرد ۸- مسیر هدف ۹- رهبری ۱۰- بهبود یا توسعه کارایی کارکنان ۱۱- کاربرد منابع. (Lyden & Klingele, 2000)

مدل بومی سازمان سالم

در پژوهشی که میانداری و همکاران انجام دادند، مدل بومی با کمک گرفتن از مؤلفه‌های مختلف سلامت سازمان به دست آمد. در این مدل ابعاد ذیل مورد مطالعه قرار گرفت: ۱- رهبری جامع، ۲- فرهنگ مثبت، ۳- موفقیت پایدار، ۴- فرهنگ مثبت، ۵- پاسخگویی، ۶- کیفیت خدمات، ۷- محیط کاری پویا، ۸- رضایتمندی، ۹- اعتماد عمومی و ۱۰- کارکنان توانمند. (میانداری و همکاران، ۱۳۹۳)

فرهنگ سازمانی

به‌طور خاص، فرهنگ سازمانی یک ملاک مشترک داوری برای تغییرات در یک سازمان در اختیار کارمندان قرار می‌دهد. وقتی که سازمان‌ها فرهنگ‌های متفاوتی دارند، افراد ادراک‌ها و تفسیرهای مختلفی از تغییرات سازمانی دارند که بر تغییرات در برگرفته شده کارمندان تأثیر می‌گذارند. (MacIntosh & Doherty, 2010) فرهنگ سازمانی، سیستم‌های پاداش و تنبیه و جوانب مرتبط با طرح سازمانی تفکر اخلاقی کارکنان را به‌طور عمیقی تحت تأثیر قرار می‌دهد و بنابراین رفتار اخلاقی یا غیراخلاقی کارکنان نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد.

دنيسون فرهنگ سازمانی را کاربردی برای تعیین ارزش‌ها، اعتقادات، فرضیات و شیوه‌های مشترکی می‌داند که نگرش و رفتار اعضا را در سازمان شکل می‌دهد و سپس هدایت می‌کند. (Denison D. R, 2006)

فرهنگ سازمانی، الگوی رفتار و بارورها، تلقی‌های مشترک و جمعی و ارزش‌هایی است که اکثریت اعضای سازمان در آن سهیم هستند. فرهنگ سازمانی را می‌توان در رفتار، زبان، اندیشه

¹ - Lyden

² - Klingele

و اهداف سازمان مشاهده کرد و در روش‌ها و قوانین و رویه‌های سازمان تبلور آن را احساس نمود. (الوانی، ۱۳۸۶)

مدل‌های فرهنگ سازمانی

مدل پارسونز (اجیل)^۱

یکی از چارچوب‌های تجزیه و تحلیل ارزش‌های فرهنگی متعلق به تالکوت پارسونز است. پارسونز الگوی اجیل را برای مشخص کردن وظایف معینی که هر سیستم اجتماعی خواه یک جامعه یک اقتصاد یا یک سازمان باید انجام دهد تا به حیات خود ادامه دهد و کامیاب شود ارائه داده است. این وظایف با چهار حرف A سازگاری، G تحقق اهداف، I یکپارچگی، L مشروعیت مشخص شده است. یک سیستم اجتماعی برای ادامه حیات و کامیاب شدن بتواند خود را با محیط سازگار کند اهدافش را تحقق بخشد زیرا اجزایش را یکپارچه می‌کند در نظر مردم و سایر سازمان‌ها مشروع جلوه کند. سازگاری و تحقق هدف مفاهیمی نسبتاً روشن می‌باشد. یک سیستم اجتماعی برای اینکه بتواند در سازگاری با محیط موفق باشد، باید نسبت به محیط خود آگاه بوده و بداند محیط اطراف چگونه تغییر می‌کند و چگونه می‌تواند تنظیمات مناسب را انجام داد. یک سیستم اجتماعی برای دستیابی به اهدافش باید دارای فرایندهای باشد که این اهداف و همچنین راه‌های نیل به هدف مشخص کند. اجزا یک سیستم اجتماعی باید به یکدیگر متصل باشند، وابستگی آنها به یکدیگر شناخته شده و سازمان داده شود و نیاز و هماهنگی مرتفع شود و مشروعیت به نیاز هر سیستم اجتماعی به تعیین ادامه حیات از عناصر محیط اطرافش اشاره دارد. (محمد زاده، ۱۳۷۸)

مدل ویلیام اوچی (تئوری Z)

اوچی فرهنگ سازمانی را در سه گروه موسسات با عناوین موسسات نمونه آمریکایی، موسسات نمونه ژاپنی و موسسات آمریکایی نوع Z مشخص و تجزیه و تحلیل نمود. بر مبنای این تحلیل اوچی فهرستی از هفت موضوع اساسی را ارائه نمود که این نوع سه موسسه می‌توانند بر مبنای آن مورد مقایسه قرار گیرند. اوچی استدلال کرد که فرهنگ ژاپنی و موسسات آمریکایی نوع Z در مقابل موسسات آمریکایی نمونه است، این هفت ویژگی عبارتند از: تعهد نسبت به کارکنان در سازمان - سیستم ارزشیابی سازمان - مسیر شغلی کارکنان در سیستم کنترل سازمان - سیستم اتخاذ تصمیم در سازمان - مسئولیت کارکنان - توجه سازمان نسبت به کارکنان. وی این الگو را در سه فرهنگ سازمانی مختلف یعنی فرهنگ سازمانی آمریکایی و فرهنگ موسسات ژاپنی

^۱ - AGIL

و موسسات آمریکایی نوع Z تدوین کرده است. (قاسمی، ۱۳۸۸)

مدل مک کندی

شرکت مشاوره‌ای مک کندی با همکاری محققین دانشگاه‌های هاروارد و استانفورد آمریکا هفت عامل مهم را به عنوان عامل‌های فرهنگ سازمانی اثر بخش معرفی می‌کند. این مدل توسط پیتر واترمن و فلیپس ایجاد شد که شامل استراتژی (جلوه رفتاری، فرا دید سازمان، ساختار سازمانی) سیستم‌های رایج (همچون سیستم تولید، ارزیابی، انتخاب و سیستم کیفی) سبک رهبران (تعیین نگرش‌ها و نموده‌های توسط رهبران مافوق) مهارت‌های مدیران (شایستگی‌های فردی که می‌تواند فرایند تغییر را ایجاد کند) کارکنان (انتخاب و توسعه منابع انسانی) نمادها (تصویری که فرهنگ را تقویت می‌کند) آنها نشان دادند که تغییر فرهنگ سازمانی موفق نیاز به تغییر این عوامل دارد.

مدل شاین

شاین فرهنگ سازمانی الگویی از مفروضات اساسی و بنیادی است که گروهی از افراد آن را برای مقابله با مسائل انطباقی با محیط خارجی و انسجام در محیط داخلی، ابداع و کشف و ایجاد کردند. این مفروضات به سطح ارزش‌ها رسیده و در نهایت به افراد تازه وارد تعلیم داده می‌شوند تا در صورت مواجهه با مسائل و مشکلات، طبق آن ارزش‌ها، ادراک، تفکر و احساس کنند. شاین فرهنگ سازمانی را در سه سطح طبقه بندی کرده است این سه سطوح از مفاهیم و اشیا خیلی مشهود و قابل رویت به سمت مفاهیم و مفروضات اساسی و غیرقابل رویت سوق داده می‌شود.

سطح اول- مصنوعات و چیزهای قابل رویت. آشکارترین سطح فرهنگ در مدل شاین محیط مادی و اجتماعی است که اعضای سازمان آن را ایجاد کرده‌اند. این سطح شامل تمام پدیده‌های است که دیده و درک و احساس می‌شود. در این سطح می‌توان نشانه‌های مختلف فرهنگی را قرار داد مثل معماری ساختمان، جلوه‌های تکنولوژی، هنر، شیوه‌ها، برونداد افراد، سبک تصمیم‌گیری، ارتباطات سازمانی، اسناد، زبان، طرز لباس پوشیدن، افسانه‌ها و داستان‌ها و غیره.

سطح دوم- ارزش‌های حمایتی: در این سطح اعمال و رفتارهای که موفقیت‌آمیز بوده‌اند به عنوان الگویی برای دیگر اعضای سازمان می‌شوند. این اعمال و رفتارها به ارزش‌های مشترک سازمان تبدیل می‌شوند. در این سطح ارزش‌های سازمان پدیدار می‌شوند که تعبیر و تغییر آن مشکل می‌باشد.

سطح سوم- مفروضات اساسی. مفروضات اساسی و بنیادی در سازمان‌ها برای اعضای سازمان بدیهی و روشن و پذیرفتنی است. به‌طوریکه در درون سازمان اختلاف بسیار کمی در خصوص این مفروضات وجود دارد. مفروضات اساسی و بنیادی به صورت ضمنی هستند طوری که رفتار شخص را هدایت کرده و اعضای گروه می‌توانند در رابطه با چگونگی درک کردن، فکر کردن و احساس کردن در امور مختلف آگاهی و راهنمایی شوند. این سطح نسبت به سطوح دیگر به سختی قابل تغییر است. (شاین، ۱۳۸۳)

طبقه بندی درویس و میلر

میلر تلاش کرد فرهنگ سازمانی را با انواع شخصیت مدیران مطابقت دهند و ویژگی‌های هریک از آنها را به تصویر بکشند. کوشش‌های این محقق منجر به تبیین پنج فرهنگ سازمانی شد که به صورت ذیل به هریک از آنها اشاره می‌کنیم:

۱- فرهنگ سازمانی فرهمند

فرهنگ سازمانی فرهمند با شخصیت مدیری پر هیجان همراه است. در این فرهنگ تأکید بر فرد سالاری مبالغه آمیز بوده است بویژه در رده های بالا. این مدیران نیاز بسیار شدیدی به خودنمایی بیرونی از شرکت دارند. هدف شرکت رشد سریع کردن است تصمیم‌گیری بر پایه اشراق، گمان و حدس بدون تحلیل دقیق از محیط یا ظرفیت‌های درونی سازمان استوار است.

۲- فرهنگ سازمانی وسواسی

فرهنگ سازمانی وسواسی سبک شخصیت بدگمان پدید می‌آورد شخص بدگمان احساس می‌کند که دیگران سر درپی او نهاده‌اند و از این‌رو نمی‌توان به آنها اطمینان کرد. در این فرهنگ‌ها اساس نیرومندی از بی اعتمادی و بدگمانی آنها وجود دارد. در فرهنگ‌های وسواسی اعضای سازمان به آسانی اطلاعات مهم در اختیار دیگران نمی‌گذارند. زیرا از آن بیم دارند که به ضرر خودشان بینجامد. در این سازمان‌ها اعضای سازمان به صورت منفعل عمل می‌کنند و به صورت فعال در کارهای مهم سازمان شرکت نمی‌جویند.

۳- فرهنگ سازمانی پرهیز کننده

تبیین شخصیت افسرده‌ای به سوی فرهنگ سازمانی پرهیز کننده کشیده می‌شود. یک ویژگی غالب این سازمان‌ها این است که کارکنان آنها از دگرگونی دوری می‌گزینند، آنان مردمی منفعل و بی هدف هستند.

۴- فرهنگ سازمانی سیاسی شده

در سازمان‌های پدید می‌آید که شخصیت سازمان الگویی از سبک کناره گیر باشد. در این

فرهنگ‌ها جهت و هدف روشنی وجود ندارد. به دلیل فقدان رهبری مدیران در رده‌های پایین‌تر می‌کوشند تا در تعیین سمت حرکت شرکت نفوذ کنند.

۵- فرهنگ سازمانی دیوان سالارانه

فرهنگ بسیار دیوان سالار، نتیجه وجود شخصیت سازمانی حاکم است مدیران توجه خود را بیشتر بر دستورات کار متمرکز می‌سازند تا بر حفاصل حاصل از آن دستورها یعنی به دستیابی به کارکرد درست سازمان دست یابند. در چنین فرهنگی نظام‌های نظارتی مشخص، تفضیلی و رسمی وجود دارند. (قاسمی، ۱۳۸۸)

طبقه بندی دشپند و فرلی

این دو محقق براساس مطالعات کامرون و فری من (۱۹۹۱) کوئین (۱۹۹۸) و مک گر (۱۹۸۵) و کوئین و روهاریچ (۱۹۸۳) چهار نوع کلی از فرهنگ سازمانی را شناسایی کردند.

۱- فرهنگ بازارگرا: تأکید بر مزیت رقابتی در بازار

۲- فرهنگ کارآفرینانه: تأکید بر نوع‌آوری و پذیرش ریسک در سازمان

۳- فرهنگ بوروکراتیک (سلسله مراتبی): تأکید بر ساختار رسمی و قوانین

۴- فرهنگ توافقی (قبیله‌ای): تأکید بر وفاداری، سنت و هماهنگی داخلی

هر چند در همه انواع سازمان‌ها با توجه به فرهنگ ملی ترکیبی از این فرهنگ‌ها دیده می‌شود ولی به طور کلی فرهنگ‌های که گرایش به بیرون دارند (کارآفرینانه و بازارگرا) بر فرهنگ‌های که گرایش به درون دارند (بوروکراتیک و قبیله‌ای) غلبه کرده‌اند. (نانچیان، ۱۳۸۷)

طبقه بندی رکس

کارهای کلاسیک روی فرهنگ سازمانی سه نوع کلی را پیشنهاد می‌کند (استیوتن و استرینگر ۱۹۶۸ اوچی ۱۹۸۰ والاس ۱۹۸۳ وبر ۱۹۴۷). دیوان سالارانه، ابتکاری و حمایتی، هر یک از این فرهنگ‌ها مشخصات ویژه‌ای دارند. مجموعه‌ای از ادراکات و نقش‌ها و سبک‌ها بر روابط بین اعضای آن حاکم است.

۱- دیوان سالارانه: اجماع در بین این مولفان این است که این مدل بوروکراسی قدرت مدار است که بواسطه درجه بالای رسمیت و یک ساختار جدی مشخص می‌شود و به‌طور واضح با روابط رئیس و مرئوس تعریف می‌شوند. سازمان‌های بوروکراتیک گرایش به سازمان یافتن پیرامون حوزه‌های وظیفه‌مندی دارد.

۲- فرهنگ حمایتی: در این نوع فرهنگ سازمان نقش یک خانواده را بسیط بازی می‌کند و به یک سطح بالایی از تعهدات متقابل بین سازمان و فرد گرایش دارد. به‌عنوان نمونه یک تعهد

دو جانبه مادام‌العمر بین کارمند و سازمان است.

۳- فرهنگ ابتکاری: والاس برخلایت تأکید می‌کند این نوع فرهنگ می‌تواند به رقابت فزاینده‌ای برای منافع و رفع فرسودگی اولیه منتهی شود.

طبقه بندی چارلز هندی

از نظر هندی چهار نوع فرهنگ در سازمان‌ها وجود دارد که عبارتند از:

۱- فرهنگ نقش (فرهنگ بوروکراتیک): این فرهنگ بیشتر در بخش دولتی دیده می‌شود تا در کسب و کار. ارزش‌های فرهنگ نقش مانند: عقلانیت، نظم، یکپارچگی، کارایی، خدمت، هماهنگی و ارشدیت که افراد در یک چیز مشترک می‌کنند و آن علاقه به انجام درست کار است و این الزام به معنای انجام کار درست نیست.

۲- فرهنگ قدرت: فردی نیرومند در مرکز سازمان نسبتاً مانند تار عنکبوت بر فرهنگ نقش مسلط می‌شود و تمام منابع را کنترل و تصمیمات را اتخاذ می‌نماید. سازمان‌ها با چنین فرهنگی می‌توانند برای مدتی نتایج قابل ملاحظه کسب کنند. یکی از نشانه‌های ضعف فرهنگ قدرت، گرایش به از دست دادن توانمندترین افرادی است که به علت عدم مشارکت در تصمیمات مهم، راه بی‌تفاوتی پیش گرفته‌اند میدان را به مجریان، ملازمان چاپلوس واگذار کرده‌اند.

۳- فرهنگ شخص: در این فرهنگ فرد از موقعیتی ممتاز برخوردار است و ساختار سیستم‌های سازمان به منظور تسهیل کار افراد کلیدی و پول ساز و حمایت از آنان طراحی می‌گردد و تا زمانی که سازمان وجود دارد این وضعیت نیز پابرجاست و مشکلات واقعی ظاهر می‌شود. این سازمان‌ها گسترش زیادی پیدا می‌کنند در این حالت کار می‌تواند به هرج و مرج منتهی شود.

۴- فرهنگ وظیفه: در این قبیل سازمان‌ها قدرت به صورت قابل ملاحظه توزیع گردیده است و منبع آن خبرگی یا صلاحیت است تا نیروی کاریزما یا احراز شغل به‌خصوص. ارزش‌ها شامل موفقیت، کارگروهي، صداقت و اعتماد، استقلال، رشد فردی و توسعه خواهد بود. این فرهنگی است سازگار با پذیرش نیازهای جدید. این فرهنگ مناسب نیروی کار بسیار فرهیخته و هوشمند است مانند افرادی که در سازمان‌های تحقیق و توسعه اشتغال دارند. (سادلر، ۱۳۸۰)

طبقه‌بندی گافی و جونز

تحقیقی که توسط گافی و جونز صورت گرفته دیدگاه جالبی را نسبت به تفاوت‌های فرهنگی سازمان گشوده‌اند؛ در این تحقیق چهارفرهنگ مختلف سازمان را طبق شکل تعریف کرده‌اند.

گافی و جونز مطرح کردند که فرهنگ‌های سازمان از دو بعد اصلی تشکیل شده‌اند اولین بعد، بعد اجتماعی یا مردم آمیزی می‌باشد که همان اندازه و عمق دوستی‌هاست و اجتماع-پذیری درجه بالا به این معناست که افراد بدون هیچگونه چشم‌داشتی به یکدیگر لطف و محبت می‌ورزند. بعد دیگر بعد همبستگی و انسجام می‌باشد که همان درجه وظیفه‌مداری می‌باشد. افرادی که از انسجام و همبستگی بالای برخوردارند افرادی هستند که می‌توانند از غرض‌ورزی‌های شخصی چشم‌پوشی کنند و به اهداف اصلی گروه یا سازمان خویش توجه کنند. نمودار نشان داده است که چگونه گرایش داشتن به هر کدام از این دو بعد از کم تا زیاد می‌تواند چهار نوع فرهنگ به وجود آورد. چهار نوع فرهنگ گافی و جونز....

۱- فرهنگ شبکه‌ای (جامعه‌پذیری بالا و انسجام پایین): اعضای چنین سازمانی همچون اعضای یک خانواده می‌باشند. افراد یکدیگر را می‌شناسند و به هم علاقه دارند آنها با کمال میل به هم کمک می‌کنند و هیچ اطلاعاتی را مخفی نگه نمی‌دارند. نکته منفی در این فرهنگ این است که این دوستی‌ها باعث می‌شود افراد نسبت به عملکرد منفی اعضا حساسیت چندانی نداشته باشند.

۲- فرهنگ مادی‌گرا (جامعه‌پذیری کم و انسجام زیاد): چنین سازمان‌های شدیداً بر روی اهداف تمرکز دارند و افراد برای رسیدن به هدف بسیار پرشور و حرارت هستند، آنها اشتیاق بسیاری برای بدست آوردن هرچه سریعتر چیزها دارند و احساس قدرتمندی نسبت به اهداف دارند. این فرهنگ تنها به دنبال پیروزی نیست بلکه قصد نابود کردن رقیب را نیز دارد. در این فرهنگ تمرکز زیادی بر روی اهداف و همچنین کم شدن سیاست بازی‌های در سازمان می‌شود و نکته منفی در مورد این فرهنگ این است که این فرهنگ می‌تواند منجر به رفتار-های غیر بشری نسبت به افراد می‌شود که عملکرد پایینی دارند.

۳- فرهنگ متلاشی شده (جامعه‌پذیری پایین و انسجام پایین): این سازمان‌ها برمبنای فردگرایی بنا نهاده شده است و در این نوع فرهنگ به تعهد افراد به کار و وظیفه‌شان از بالاترین ارزش برخوردار است در این نوع فرهنگ شناختی نسبت به سازمان وجود ندارد تنها معیار قضاوت در مورد افراد بهره‌وری و کیفیت کارشان می‌باشد. منفی‌ترین درجه این فرهنگ انتقادهای افراطی نسبت به یکدیگر و فقدان دانش روز است.

۴- فرهنگ اشتراکی (جامعه‌پذیری بالا و انسجام بالا): این نوع فرهنگ هم بر روابط دوستانه و هم بر عملکرد، ارزش می‌نهد. افراد در عین اینکه احساس تعلق می‌کنند، تمرکز زیادی برای رسیدن به اهداف دارند رهبران در چنین فرهنگی تمایل دارند که به عنوان یک مرشد با بینش

شفافی نسبت به آینده سازمان شناخته می‌شوند. نکته منفی این سازمان این است که تمام زندگی فرد را صرف خود می‌کند و رهبران تمایل دارند که پیروانشان حالت مرید داشته باشند و این باعث می‌شود که جو کاری بیشتر شبیه یک مکتب و آیین گردد. (حسین زاده، ۱۳۹۰)

الگوی کرت لوین

پژوهش دیگری که توسط کرت لوین صورت گرفته است منتج به توسعه ابزاری گردید که تمرکز بر شیوه یا سبک مدیریت بود و به این نتیجه رسید که یک فضای انسان مدارانه ایجاد کننده حس بالای از عملکرد و رضایتمندی خواهد بود و لازمه آن توجه به انسان و انگیزه‌ها و نیازهای آنها در عوامل متشکله فرهنگ سازمانی است. عناصر تشکیل دهنده در این مطالعه مشتمل بر هفت عنصر بوده‌اند که عبارتند از: ۱- فرایند رهبری ۲- انگیزش ۳- ارتباطات ۴- تصمیم‌گیری ۵- هدف‌گذاری ۶- فرایند کنش متقابل ۷- کنترل. (فرهنگی، ۱۳۸۰)

الگوی لیت و استرینگر

این دو محقق نه عامل را به عنوان مهمترین عناصر تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی در نظر گرفته‌اند آنها پس از تدوین این الگو از طریق پرسشنامه نگرش کارکنان را درباره عناصر مورد نظر بررسی و تفسیر کرده و با توجه به آن در مورد فرهنگ سازمانی قضاوت کرده‌اند این عناصر شامل:

استاندارد: درک صحیح بودن اهداف، تأکید بر انجام کار خوب و میزان تصور از اهداف فردی و گروهی و سازمانی.

ساختار: احساسی که کارکنان در مورد قید و بندهای گروه، فراوانی مقررات و قانون مندی و رویه‌های موجود در سازمان دارند.

پاسخگویی: احساس در مورد خود کنترلی و نداشتن کنترل مجدد در مورد همه وظایف محوله، افراد مورد سوال قرار گیرند.

احساس ناشی از دریافت پاداش برای انجام کار خوب، تأکید بر پاداش برای انجام کار خوب، تأکید بر پاداش مثبت به جای تنبیهات رایج در سازمان.

خطرپذیری یا ریسک: میزان خطرپذیری یا ریسک‌پذیری و تصور در شغل و تأکید بر ریسک-های محاسبه شده مورد پرسش قرار می‌گیرند.

صمیمیت: احساس خوب عمومی که در بین اعضای سازمان شایع است، شدت دوستی‌ها و روابط غیر رسمی حاکم در سازمان.

حمایت: فایده‌مندی که مدیران و دیگر کارکنان گروه ادراک می‌کنند و تأکید بر پشتیبانی

دو جانبه از بالا به پایین سازمان.

تضاد: احساس میزان پذیرش عقاید مختلف توسط کارکنان و مدیران و میزان تأکید موجود بر قابل حل دانستن مشکلات به جای رفع آنها.

هویت: احساس تعلق به سازمان و اینکه شما عضوی ارزشمند در انجام کار تیمی هستید. این که شما عضوی ارزشمند در انجام کار تیمی هستید.

این دو محقق نتیجه گرفتند که دیدگاه‌های متفاوت مدیران در سازمان‌ها تا حد زیادی تفاوت بین فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان را نشان می‌دهد. البته دریافتند که فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان روی انگیزه و عملکرد و رضایت مندی افراد مؤثر واقع می‌شود.

طبقه بندی فرن هام و گانتری

این دو نفر دوازده سبک فرهنگی را مشخص نموده‌اند. در این طبقه بندی، به آنها دنبال سنجش‌های هنجاری عملیاتی و همچنین فرآیندهای می‌باشند که به عنوان الگوهای رفتاری در فرهنگ برشمرده شده است همچنان که در زیر می‌آید:

۱- فرهنگ مشارکتی: مشخصه سازمان‌های است که بر محور تعامل و مشارکت اداره می‌شوند و اعضای سازمان انتظار دارند روابط آزادانه‌ای با یکدیگر داشته باشند.

۲- فرهنگ استنباطی: ویژگی سازمان‌های است که روابط بین افراد، اولویت زیادی در تعامل- های سازمانی‌شان دارد، اعضا توقعات دوستانه‌ای از یکدیگر دارند و حساسیت زیادی نسبت به رضایت گروه کاریشان از خود نشان می‌دهند.

۳- فرهنگ موافقتی: در این سازمان‌ها افراد احساس می‌کنند برای کسب تأیید باید به توافق برسند و نسبت به یکدیگر علاقه نشان دهند، کسب اطمینان از اینکه دیگران آنها را بپذیرند و حرکت همگام با یکدیگر است.

۴- فرهنگ سنتی: توصیف سازمان‌های است که به شیوه سنتی و بوروکراتیک اداره میشوند. از اعضای سازمان انتظار می‌رود که از قوانین و مقررات پیروی کنند.

۵- فرهنگ دستوری: سازمان‌هایی که شیوه سلسله مراتبی و غیرمشارکتی اداره می‌شوند تصمیم‌گیری به شیوه متمرکز در چنین سازمان‌های به پیروی صرف اعضا از آنچه به آنها گفته می‌شود، منجر شده و دستورات صریح و روشن توسط سرپرستان ابلاغ می‌شود.

۶- فرهنگ اجتنابی: خصوصیات سازمان‌های است که درقبال موفقیت‌ها به اعضا پاداش تعلق می‌گیرد اما در قبال اشتباهات و خطا تنبیه صورت می‌گیرد.

۷- فرهنگ تقابلی: ویژگی سازمان‌های است که مواجهه و مستولی شدن بر مسایل در آنها

مورد تشویق قرار می‌گیرد. انتقاد و برخورد با نظرات دیگران موجب کسب پست و نفوذ برای کارکنان می‌شود.

۸- فرهنگ قدرتی: مشخصه سازمان‌های است که ساختار غیرمشارکتی دارند که بر اساس اقتدار ناشی از پست‌های افراد شکل گرفته است افراد سازمان بر این باورند که تصدی پست کنترل زیر دستان و در عین حال پاسخگو بودن به سرپرستان به کسب پاداش منجر می‌شود.

۹- فرهنگ رقابتی: در این سازمان اعضا در چارچوب رابطه برد - باخت فعالیت می‌کنند و معتقدند باید نسبت به هم ردیف‌شان حالت رقابتی به خود گیرند تا مورد توجه واقع شوند.

۱۰- فرهنگ شایستگی: این نوع فرهنگ ویژگی سازمان‌های است که کمال جویی و پایداری و سختکوشی در آنها ارزشمند است. برای تحقق اهداف تعیین شده‌ای سازمان‌ها تلاش نمایند تا کیفیت در سطح عالی حفظ شود.

۱۱- فرهنگ توفیقی: خصوصیت سازمان‌های است که کارها را به خوبی انجام می‌دهند و افرادی در سازمان ارزشمند هستند که با همکاری جمعی در پی تحقق اهداف باشند.

۱۲- فرهنگ خودیابی: نمایانگر سازمان‌های است که در آنها رشد فردی خلاقیت و کیفیت بیش از کمیت و انجام وظیفه دارای ارزش است اعضای این سازمان‌ها به کسب لذت از کارهای-شان، بهبود و بازسازی فردی و دست زدن به فعالیت‌های جدید تشویق می‌شوند. (قاسمی، ۱۳۸۸)

ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی که در این تحقیق از آن بهره برده شده است به شرح ذیل می‌باشد:

۱- فرهنگ مشارکتی: در این نوع فرهنگ، مشارکت کارکنان در فعالیت‌های مختلف سازمان مورد تشویق قرار می‌گیرد و حس مالکیت و مسئولیت را در آنها به وجود می‌آورد، حس مالکیت موجب تعهد بیشتری به سازمان شده و قابلیت استقلال را در کارکنان افزایش می‌دهد. در فرهنگ مشارکتی، سازمان حول محور تیمی، ارتقا و قابلیت‌های افراد و تعهد به کار در هر سطح بنا نهاده شده است.

۲- فرهنگ بوروکراتیک: این فرهنگ بیشتر در بخش دولتی دیده می‌شود تا در کسب و کار. ارزش‌های این فرهنگ مانند: عقلانیت، نظم، یکپارچگی، کارایی، خدمت، هماهنگی و ارشدیت است که افراد در یک چیز مشترک می‌کنند و آن علاقه به انجام درست کار است.

۳- فرهنگ کارآفرینی: در این نوع فرهنگ، کارکنان به صورت مستمر در تلاش‌اند راه‌های جدید جهت انجام کارها ایجاد کنند. همچنین در این فرهنگ، اهمیت یادگیری و افزایش دانش

بسیار زیاد می‌باشد.

۴- فرهنگ ماموریتی: فرهنگ ماموریتی معنی آشکاری را از مأموریت‌های سازمان تعریف نموده، اهداف و استراتژی‌های سازمان و چشم انداز آتی سازمان را ترسیم می‌کند. هنگامی که رسالت سازمان تغییر می‌یابد جنبه‌های دیگر فرهنگ سازمانی نیز تغییر می‌یابند. (رستمی، ۱۳۸۸)

سازمان‌های بخش عمومی

آنچه از متن قوانین مختلف استنباط می‌شود، بیشتر تعاریف در زمینه بخش عمومی، تعریف به مصداق بوده و در اکثر آنها بخش عمومی با ذکر نام سازمان و تعریف شمول یا عدم شمول آن نسبت به بخش عمومی قید شده است. از این‌رو در این پژوهش از دو قانون محاسبات عمومی کشور (۱۳۶۶) و همچنین قانون مدیریت خدمات کشوری (۱۳۸۹) استفاده شده است. با استناد به قانون محاسبات عمومی کشور، فهرست نهادهای عمومی غیردولتی با توجه به قوانین و مقررات مربوط از طرف دولت پیشنهاد و به تصویب مجلس شورای اسلامی می‌رسد. طبق مفاد مندرج در قانون مدیریت خدمات کشوری (۱۳۸۹) این سازمان‌ها به چهار دسته ذیل تقسیم می‌شوند:

- ۱- وزارتخانه: واحد سازمانی مشخصی است که تحقق یک یا چند هدف از اهداف دولت را برعهده دارد و به موجب قانون ایجاد شده یا می‌شود و توسط وزیر اداره می‌گردد.
- ۲- مؤسسه دولتی: واحد سازمانی مشخصی است که به موجب قانون ایجاد شده یا می‌شود و با داشتن استقلال حقوقی، بخشی از وظایف و اموری را که بر عهده یکی از قوای سه گانه و سایر مراجع قانونی می‌باشد انجام می‌دهد.
- ۳- مؤسسه یا نهاد عمومی غیردولتی: واحد سازمانی مشخصی است که دارای استقلال حقوقی است و با تصویب مجلس شورای اسلامی ایجاد شده یا می‌شود و بیش از پنجاه درصد (۵۰٪) بودجه سالانه آن از محل منابع غیردولتی تأمین گردد و عهده دار وظایف و خدماتی است که جنبه عمومی دارد.
- ۴- شرکت دولتی: بنگاه اقتصادی است که به موجب قانون برای انجام قسمتی از تصدی‌های دولت به موجب سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی، ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری جزء وظایف دولت محسوب می‌گردد، ایجاد و بیش از پنجاه درصد (۵۰٪) سرمایه و سهام آن متعلق به دولت می‌باشد. هر شرکت تجاری که از طریق سرمایه‌گذاری وزارتخانه‌ها، مؤسسات دولتی و شرکت‌های دولتی منفرداً یا مشترکاً ایجاد شده مادام که بیش

از پنجاه درصد (۵۰٪) سهام آنها منفرداً یا مشترکاً متعلق به واحدهای سازمانی فوق الذکر باشد شرکت دولتی است. (قانون مدیریت خدمات کشوری، ۱۳۸۹)

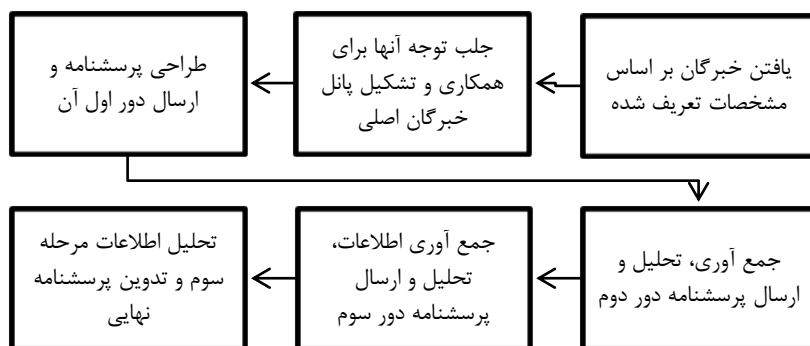
روش پژوهش

روش استفاده شده در این پژوهش، پیمایش اجتماعی می‌باشد. در این پژوهش از روش دلفی جهت تأیید روایی و همچنین از آلفای کرونباخ جهت تأیید پایایی پرسشنامه استفاده شده است. در ادامه چهار سازمان وزارت صنعت، معدن و تجارت، سازمان برنامه و بودجه، شرکت آب و فاضلاب استان تهران و شهرداری تهران، به عنوان مصداق هر یک از بخش‌های تعریف شده برای سازمان‌های بخش عمومی انتخاب گردید و پرسشنامه مورد نظر در آنها توزیع شد. سپس از طریق نرم افزار SPSS به تحلیل توصیفی پرسشنامه پرداختیم. از طریق همین نرم‌افزار تحلیل عاملی اکتشافی صورت پذیرفت و عوامل با اهمیت کمتر حذف گردید. در نهایت به-کمک نرم‌افزار AMOS تحلیل عاملی تأییدی انجام و سپس مدل معادلات ساختاری ایجاد گردید.

تشکیل پانل خبرگان و روش دلفی

تعداد ۱۷ نفر از اساتید که به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده بودند، جهت انجام تحقیق اعلام آمادگی نمودند. در سه مرحله عوامل مختلف تأثیرگذار و همچنین سنجش کننده سلامت سازمانی از طریق این پرسشنامه و در قالب ایمیل و شبکه‌های اجتماعی برای ایشان ارسال گردید. در هر مرحله پس از حذف عواملی که کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده بود، پرسشنامه جدیدی تهیه و برای ایشان ارسال گردید. در مرحله سوم، و بر اساس نظر خبرگان، عوامل اصلی شناسایی و اقدام به طراحی پرسشنامه گردید. در شکل زیر روش اجرای دلفی به طور خلاصه در نمودار شماره (۱) ارائه گردیده است.

نمودار ۱- نحوه اجرای روش دلفی



همچنین مراحل گردش دلفی در جدول شماره (۱) خلاصه شده است:

جدول ۱- گردش‌های روش دلفی

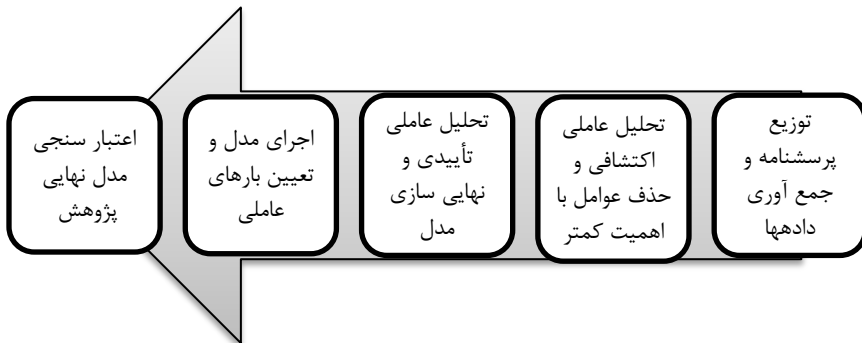
شماره گردش	تعداد خبرگان	تعداد سنجه‌های پرسشنامه	مدت زمان انجام
گردش اول دلفی	۱۷	۴۱	یک هفته
گردش دوم دلفی	۱۷	۳۴	ده روز
گردش سوم دلفی	۱۷	۲۵	یک هفته

پس از اخذ نظر خبرگان طی سه گردش دلفی، اقدام به تدوین پرسشنامه شد. این پرسش-نامه به صورت محدود توزیع و آلفای کرونباخ معادل ۰.۷۶ محاسبه گردید. به دلیل موجه بودن این ضریب که بالای ۰.۷ می باشد، پایایی پرسشنامه به تأیید رسید.

تدوین پرسشنامه و توزیع آن

در ادامه تحقیق، پرسشنامه ساخته شده و آزمون شده در سازمان‌های بخش عمومی توزیع و تحلیل عاملی تأییدی و اکتشافی بر روی آن انجام شد. روش ساخت مدل پژوهش به شرح نمودار شماره (۲) می باشد.

نمودار ۲- روش ایجاد مدل پژوهش



این پرسشنامه بر اساس نظر خبرگان و پس از تأیید پایایی از طریق آزمون آلفای کرونباخ، در چهار سازمان وزارت صمت، سازمان برنامه و بودجه، شرکت آب و فاضلاب استان تهران و شهرداری تهران تعداد ۳۱۰ عدد پرسشنامه توزیع گردید. تعداد ۲۸۰ عدد از پرسشنامه‌ها جمع-آوری شده و در نهایت و پس از تلخیص و وارد کردن اطلاعات به دلیل نقص برخی از پاسخ‌نامه‌ها، ۲۵۶ عدد نمونه قابل استفاده از این پرسشنامه‌ها استخراج گردید. فراوانی توزیع پرسشنامه در جدول شماره (۲) خلاصه شده است.

جدول ۲- فراوانی توزیع پرسشنامه

نام سازمان	دسته سازمان	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
وزارت صنعت و معدن و تجارت	وزارتخانه	۹۰	۳۵.۲	۳۵.۲
سازمان برنامه و بودجه	سازمان دولتی	۶۸	۲۶.۶	۶۱.۷
شرکت آب و فاضلاب	شرکت دولتی	۴۶	۱۸	۷۹.۷
شهرداری	نهاد عمومی غیر دولتی	۵۲	۲۰.۲	۱۰۰
جمع		۲۵۶	۱۰۰	

تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی

با استفاده از نرم‌افزار SPSS تحلیل عاملی اکتشافی صورت پذیرفت و عوامل با ضریب کمتر به شرح جدول شماره (۳) حذف گردید.

جدول ۲- تحلیل عاملی اکتشافی

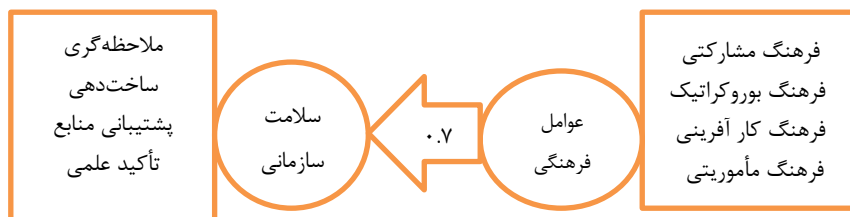
پس از حذف		قبل از حذف		
ستون اول	عامل	ستون دوم	ستون اول	عامل
۰.۸	ملاحظه‌گری	۰.۸۴۵		یگانگی نهادی
۰.۷۵۶	ساخت‌دهی	۰.۴۸۹	۰.۶۳۱	نفوذ مدیر
۰.۶۶۷	پشتیبانی منابع		۰.۷۷۵	ملاحظه‌گری
۰.۷۴۴	روحیه		۰.۷۷۱	ساخت‌دهی
۰.۶۹۱	تأکید علمی		۰.۶۲۶	پشتیبانی منابع
			۰.۷۱۳	روحیه
			۰.۷۰۶	تأکید علمی
ستون اول	عامل	ستون دوم	ستون اول	عامل
۰.۷۸۶	فرهنگ مشارکتی		۰.۷۷۶	فرهنگ مشارکتی
۰.۷۳۴	فرهنگ بوروکراتیک		۰.۶۳۱	فرهنگ بوروکراتیک
۰.۷۹۱	فرهنگ کار آفرینی		۰.۷۷۵	فرهنگ کار آفرینی
۰.۶۴۵	فرهنگ مأموریتی		۰.۷۷۱	فرهنگ مأموریتی
		۰.۳۴۵	۰.۴۴۱	فرهنگ مادی گرا
		۰.۴۷۸	۰.۴۱۱	فرهنگ شبکه‌ای

مؤلفه‌های فوق از طریق نرم‌افزار AMOS و تحلیل عاملی تأییدی و محاسبه ضریب همبستگی، مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پس از ساخت مدل معادلات ساختاری و تست مدل با کمک نرم‌افزار AMOS، عوامل برازش مدل به شرح جدول شماره (۴) محاسبه گردید.

جدول ۳- عوامل برازش مدل پژوهش

RMSEA	GFI	CMINDF
۰.۱۰۴	۰.۸۵۳	۳.۸۰۲

با توجه به مقادیر DF، GFI و RMSEA محاسبه شده به این نتیجه می‌رسیم که مدل از برازش متوسط و خوبی برخوردار است. در نهایت مدل نهایی پژوهش به شرح نمودار شماره (۳) می‌باشد:



نتیجه‌گیری

سازمان‌های بخش عمومی، به دلیل گستردگی و پیچیدگی فعالیت‌های خود، از مهم‌ترین سازمان‌ها هستند. لذا سلامت این سازمان‌ها نیز از اهمیت بسیار زیادی برخوردار می‌باشد. در این پژوهش سعی شد تا عوامل رفتاری تأثیرگذار بر سلامت سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی، مورد بررسی قرار بگیرد.

محققین مختلفی در زمینه عوامل مختلف تأثیرگذار بر سلامت سازمانی پژوهش نموده‌اند. بسیاری از این محققین عوامل مختلف فرهنگی و مدل‌های آن را بررسی نموده‌اند که اهم این موارد در این مقاله مطرح شد. در خصوص شناسایی عوامل سلامت سازمانی نیز مدل‌های مختلفی مطرح گردیده است. تعدادی از مدل‌های مورد استفاده در بیشتر مقالات در این مقاله مرور گردید. در پایان مقاله مشخص شد فرهنگ سازمانی از طریق مؤلفه‌های فرهنگ مشارکتی، فرهنگ بوروکراتیک، فرهنگ کارآفرینی و فرهنگ مأموریتی با ضریب همبستگی ۰.۷۸ می‌تواند بر روی سلامت سازمانی تأثیرگذار باشد. با توجه به مدل ایجاد شده، پیشنهاد می‌گردد توجه بیشتر به فرهنگ سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی مبذول گردد. در صورتی که سازمانی از لحاظ سلامتی دچار مشکل باشد، توجه به مسائل فرهنگی می‌تواند در راستای بهبود سلامت سازمانی کمک شایان و قابل توجهی به سازمان بنماید.

در این پژوهش، فرهنگ مادی‌گرا و فرهنگ شبکه‌ای در کنار دیگر جنبه‌های فرهنگی مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به تحلیل آماری صورت گرفته، این دو جنبه فرهنگی نتوانست در مدل تأثیرگذار بر سلامت سازمانی جایی را به خود اختصاص دهد. لذا از مدل حذف گردید. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد سازمان‌هایی که دارای فرهنگ مادی‌گرا و شبکه‌ای هستند، برای بهبود سلامت سازمانی اقدامات لازم را برای کمرنگ کردن آنها انجام دهند. از دیگر سو این سازمان‌های می‌بایست بر چهار جنبه فرهنگ مشارکتی، فرهنگ بوروکراتیک، فرهنگ کار-آفرینی و فرهنگ مأموریتی تمرکز نموده و آنها را تقویت نمایند. بدین صورت می‌توانند بر روی سلامت سازمان تأثیر گذاشته و به بهبود عملکرد و ادامه بقای مؤثر آن کمک نمایند.

بسیاری از سازمان‌ها، هنگامی که احساس می‌کنند نمی‌توانند در دنیای کنونی رقابت مناسب خود را داشته باشند و یا خدمت مناسب را ارائه دهند در بدو امر به فکر تغییر ساختار، سرمایه‌گذاری در توسعه سیستم‌های اطلاعاتی و موارد مشابه می‌افتند. این پژوهش پیشنهاد می‌نماید، سازمان‌ها در برخورد با چنین مواردی، ابتدا به بررسی فرهنگ سازمانی و در صورت لزوم تقویت و یا تغییر آن اقدام نمایند.

منابع فارسی

کتاب

- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۶)، مدیریت عمومی، تهران، نشرنی
- رستگار، عباس علی (۱۳۸۹)، معنویت در سازمان با رویکرد روانشناختی، قم، دانشگاه ادیان و مذاهب
- رستمی، س (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی در گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد، تهران، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی
- سادلرف، فلیپ (۱۳۸۰)، مدیریت تغییر، ترجمه غلامرضا اسماعیلی، تهران، انتشارات میر
- شاین، ادگار (۱۳۸۳)، فرهنگ سازمان، ترجمه محمد ابراهیم محبوب، تهران، انتشارات خرد
- قاسمی، بهروز (۱۳۸۸)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات سپاهان

مقالات

- امیرحسین امیرخانی، مهدی امیرخانی (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر بدگمانی کارکنان به تغییر سازمانی بر سلامت سازمانی، فصلنامه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۷، شماره ۱، بهار
- جاهد، حسینعلی (۱۳۸۴)، سلامت سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۵۹
- حسین‌زاده، م (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با مدیریت تغییر در مدارس ابتدایی شهرستان پاکدشت و منطقه ۶ تهران، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- حسین عظیمی، لیلا فلاحی (۱۳۹۷)، تأثیر وجدان کاری بر سلامت سازمانی با نقش میانجی ارزش محوری ف فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۷، شماره ۱، بهار
- رحمت‌ا... مرزوقی (۱۳۹۶)، بررسی روابط ساختاری میان انواع فرهنگ و سلامت سازمانی با واسطه‌گری انواع جو سازمانی، فصلنامه تعلیم و تربیت، دوره ۳۴، شماره ۲
- زارعی، ج (۱۳۸۵)، فرهنگ شالوده سازمان، مجله تدبیر، شماره ۶۱
- علی یاسینی و همکاران (۱۳۹۷)، شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ دینی مؤثر بر ارتقای سلامت سازمانی در نظام آموزش عالی ایران، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۶، شماره ۱
- فرهنگی، علی‌اکبر (۱۳۸۰)، مدیریت دولتی و فرهنگ اجتماعی، دانش مدیریت، شماره ۵۵
- فاطمه اسکندری، عباس صمدی (۱۳۹۵)، بررسی و شناخت تأثیر هوش فرهنگی بر سلامت سازمانی (مورد مطالعه: مدیران دولتی شهرستان ملایر)، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال چهاردهم، شماره ۳ (پیاپی ۴۱)، پاییز

- کمال میاننداری و همکاران (۱۳۹۳)، ارائه یک مدل ترکیبی برای طراحی و تبیین سازمان سالم مطالعه موردی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، شماره ۱ و ۲ (پیاپی ۸ و ۹)، بهار و تابستان
- میترا پاک نیت، حجت‌ا... جاویدی (۱۳۹۵)، رابطه بین ابعاد هوش معنوی و سلامت سازمانی با نقش واسطه‌ای رفتار شهروندی سازمانی، روش‌ها و مدل‌های روانشناختی، دوره ۷، شماره ۲۳
- محمدزاده، عباس (۱۳۷۸)، فرایند تغییر و تحول در فرهنگ سازمانی، مجله مصباح، شماره ۳۱
- محمدی، سارا (۱۳۹۸)، گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی دانشگاه شهید چمران اهواز و تبیین اثر آن بر سلامت سازمانی کارکنان، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره ۱۱، شماره ۳۹
- یوسف محمدی‌مقدم و همکاران، (۱۳۹۸)، بررسی نقش میانجی معنویت سازمانی در رابطه نشاط سازمانی و سلامت سازمانی، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، شماره ۵۱

سایت

- قانون مدیریت خدمات کشوری (۱۳۸۹)، بازیابی از وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، قابل دریافت در:

<https://rkj.mcls.gov.ir/>

- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۳۶۶)، بازیابی از قانون محاسبات عمومی کشور، قابل دریافت در:

<https://majlis.ir>

پایان نامه

- نانچیان، سمانه (۱۳۸۷)، رابطه فرهنگ سازمان و نوآوری در واحدهای ستادی، تهران، دانشگاه تهران

English Resources

Book

- Denison, D. R. (2006), **Linking organizational culture and Business Performance: A Brief overview**. Assessment, Evaluation, Improvement Success through Corporate Culture, 14
- MacIntosh, & Doherty. (2010), **Leader intentions and employee perceptions of "organizational culture "in a private fitness corporation**, European Sport Management
- Xenidis, Y.,&Theocharous, K.(2014),**Organizational health:definition and assessment**. Procedia Engineering

Article

- Argyris, C. (1958), **The Organization: What Makes It Healthy?** Harvard Business Review

- Baucus, Beck-Dudley (2005), **Designing Ethical Organizations: Avoiding the Long-Term Negative Effects of Rewards and Punishments**, Journal of Business Ethics
- Campbell Quick, J., Macik-Frey, M., & Cooper, C. L. (2007), **Managerial Dimensions of Organizational Health: The Healthy Leader at Work**, Journal of Management Studies
- Cotton, P., & Hart, P. M. (2003), **Occupational WellBeing and Performance: A Review of Organizational Health Research**, Australian Psychologist
- Hoy W., & Feldman, J. (1987), **Organizational Health: The Concept and Its Measure**, Journal of research and development in education
- Hoy, W., & Feldman, J. (1999), **Organizational health profiles for high schools**, School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments
- Korkmaz, m. (2006), **The relationship between organizational health and robust school vision in elementary schools**, Educational research quarterly
- Lyden, J., & Klingele, W. (2000), **Supervising organizational health**, Supervision