

ارزیابی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با چابکی سازمانی جمعیت هلال احمر در حوادث

(مطالعه موردی: ستاد مرکزی)

حسن رضا زین آبادی، محمدرضا هداوندی، ایوب

ابراهیمی، کنایون فراهانی، یحیی صفی خانی

۱. دکترای مدیریت آموزشی، دانشیار دانشکده مدیریت

دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۲. نویسنده مسئول: دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی

دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

Email:std_mrhadvandi@khu.ac.ir

۳. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه

خوارزمی، تهران، ایران

۴. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه

خوارزمی، تهران، ایران

۵. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه

خوارزمی، تهران، ایران

دریافت: پذیرش:

چکیده

مقدمه: در هر سازمانی انجام هرگونه تغییر و تحول بنیادین تنها از طریق شناخت دقیق نقاط قوت و ضعف فرهنگ سازمانی میسر است. پیش‌بینی ناپذیر بودن تغییرات مستمر در سطوح گوناگون نیز چابکی سازمانی را ضروری می‌سازد. به منظور کاهش خطرات حوادث طبیعی و دامنه بحران ناشی از آن که مشکلات ناگهانی و غیر قابل پیش‌بینی پدید می‌آورد؛ لازم است سازمان‌های درگیر بحران چابک شوند.

روش: این تحقیق از نوع کاربردی و روش آن، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری ۲۵۰ نفر و نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۱۴۸ نفر و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از نوع بدون جایگزینی و ابزار

اصلی تحقیق پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۶) و چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۱۹۹۹) می‌باشد. روایی محتوایی آن با استفاده از نظر خبرگان و کارشناسان تأیید شد. ضریب پایایی به روش همسانی درونی (آلفای کرونباخ) برای پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۸۹ و برای کل ابزار ۰/۹۲ به دست آمد. در تحلیل داده‌ها از فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون دوربین واتسون، رگرسیون دو متغیره (خطی ساده) و چندگانه استاندارد استفاده شده است.

یافته‌ها: فرهنگ بازاری (رقابتی) با میانگین (۲/۸۵) بالاترین رتبه فرهنگ سازمانی را به دست آورد. مقدار آماره آزمون $F = (۱۰۵,۶۱۱)$ برای بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی در سطح $(P=۰/۰۱)$ $value =$ نتایج رگرسیون چندگانه استاندارد نشان داد خرده فرهنگ بازاری با ضریب $(\beta = ۰/۴۵۷)$ بیش‌بینی‌کننده شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی می‌باشد. و خرده فرهنگ سلسله‌مراتبی $(\beta = ۰/۳۹۷)$ شاخص شایستگی چابکی سازمانی را بیش‌بینی می‌کند. هیچکدام از خرده فرهنگ‌های سازمانی پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای شاخص‌های انعطاف‌پذیری و سرعت، چابکی سازمانی نیستند.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد که فرهنگ بازاری (رقابتی) و نتیجه‌گرا) فرهنگ حاکم بر ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر می‌باشد. همچنین فرهنگ سازمانی $(\beta = ۰/۶۷۲)$ می‌تواند به طور مثبت و معنی‌دار چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند. ۴۵ درصد از واریانس چابکی سازمانی بوسیله فرهنگ سازمانی قابل توضیح و تبیین است. و ۵۵ درصد به سایر عوامل خارج از مدل مربوط می‌شود.

کلمات کلیدی: ارزیابی، فرهنگ سازمانی، چابکی سازمان، جمعیت هلال احمر، حوادث طبیعی

مقدمه

در دو دهه اخیر، کشورهای صنعتی متوجه یک عامل استراتژیک و تعیین کننده در موفقیت و یا عدم موفقیت شرکت‌ها و سازمان‌های کسب و کار گردیده اند. این موضوع همان فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی قوی و منسجم موجب ایفای نقش موثرتر کارکنان در یک سیستم و دستیابی سریعتر به اهداف سازمان می‌شود (۱).

به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روز افزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است (۲).

یکی از دلایل عمده توجه و علاقه نسبت به مطالعه فرهنگ سازمانی، آن است که مفهوم فرهنگ، نه تنها با تحلیل سازمان مرتبط است بلکه به ما کمک می‌کند تا بدانیم در سازمان جایی که خرده فرهنگ‌ها و گروه‌های کاری باید با هم کار کنند چه می‌گذرد. اگر ما رویکردی فرهنگی به مسائل سازمان نداشته باشیم؛ از درک برخی پدیده‌ها ناتوان خواهیم بود (۳). از طرف دیگر، دنیایی که ما در آن زندگی می‌کنیم به سرعت در حال تغییر و تحول می‌باشد و در این محیط پیچیده سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند با طراحی استراتژی‌های مناسب و اجرای موثر آن‌ها بقای خود را تضمین کنند؛ مهم ترین عامل موفقیت در این حرکت فرهنگ سازمانی است با توجه به ارتباط استراتژی‌های جدید با فرهنگ سازمانی، به جاست که شناخت کامل و دقیقی از فرهنگ سازمانی صورت گیرد. (۴)

انبوه مطالعات مربوط به فرهنگ سازمانی که در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی انجام گرفت؛ نحوه نگرش دانش پژوهان و مدیران را نسبت به سازمان تغییر داد. و تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی به یکی از مهمترین تخصص‌ها مطرح شد. (۵)

بسیاری از صاحب نظران و محققان (بارنی^۱، ۱۹۸۶، اوت^۲، ۱۹۸۹ پفر^۳، ۱۹۸۴ ویلکینز و اوچی^۴، ۱۹۸۳) فرهنگ سازمان را به عنوان منبعی از مزیت رقابتی مورد توجه قرار داده اند. (۶)

مارتینز و مارتینز^۵ فرهنگ سازمانی را به عنوان سیستمی از معانی مشترک که توسط اعضای سازمان حفظ و موجب تمایز یک سازمان از دیگر سازمان‌ها می‌شود تعریف کرده اند (۷)

از نظر آرنولد^۶ فرهنگ سازمانی هنجارها، باورها، اصول و شیوه‌های رفتاری هستند که با هم ترکیب شده اند و شخصیتی مجزا به سازمان می‌دهند. (۸) لوئیز^۷ نیز در نظریه خود بر نقاط و مکان‌هایی که فرهنگ از آنجا نشأت می‌گیرد؛ تاکید دارد. وی عنوان می‌کند درک شکل گیری یک فرهنگ خاص و منحصر به فرد در داخل سازمان‌ها، خصوصاً سازمان‌های بزرگ اگر غیر ممکن نباشد، اغلب مشکل است. (۹)

مطالعات نشان می‌دهد شناخت فرهنگ سازمانی به عنوان ضرورتی مهم، در اولویت فعالیت‌های مدیران سازمان قرار دارد و تنظیم راهبرد سازمان در حوزه

۱. Barney

۲. Ott

۳. Pfeffer

۴. Wilkins and Ouchi

۵. Martins & Martins

۶. Arnold

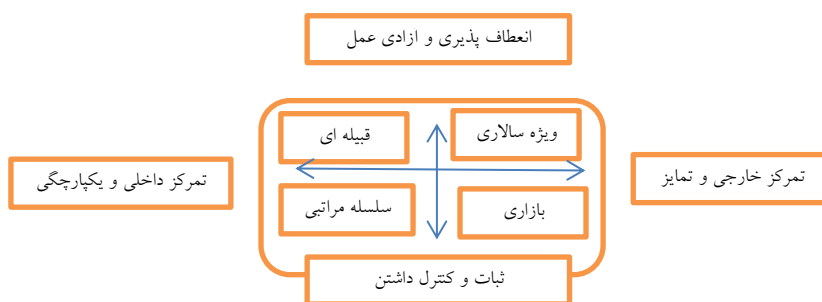
۷. Louis

فرهنگی و ایجاد فرهنگ سازمان قوی، بقای سازمان را تضمین می‌کند. (۱۰)

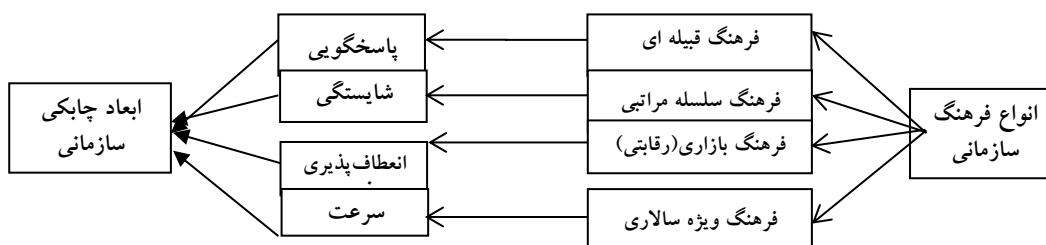
بنابراین سازمان‌های امروزی، قبل از هر چیز باید به ایجاد تغییرات بنیادین در بینش‌های کارکنان و ایجاد تحول در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی و قبل از آن، شناسایی و بررسی دقیق فرهنگ سازمانی اقدام کنند. (۱۱)

از آنجا که محیط فرهنگی سازمان، عمیق‌ترین، پدیده‌ترین و بلندمدت‌ترین تأثیر را بر رفتار اجتماعی اکثریت اعضای یک سازمان می‌گذارد. (۱۲)

نمودار ۱: مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۶)



نمودار ۲- مدل مفهومی تحقیق



در زمینه شناخت فرهنگ سازمانی مدل‌ها و الگوهای متنوعی وجود دارد. یکی از جدیدترین این مدل‌ها مدل کامرون و کوئین^۱ (۲۰۰۶) می‌باشد. کامرون و کوئین براساس ۳۹ شاخص اصلی اثربخشی کمپل و همکارانش، با توجه به دو بعد اساسی (درون‌گرایی در مقابل برون‌گرایی، کنترل و ثبات در مقابل انعطاف‌پذیری) چهار نوع فرهنگ سازمانی (نمودار ۱) را ارائه نمودند.

ارزیابی، جهت‌دهی و تحول فرهنگ سازمان، مستلزم مطالعه، سنجش و ممیزی مستمر مولفه‌های فرهنگی است. (۱۳)

بر این اساس در سازمان‌های انسان‌محور به منظور تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی موجود ابتدا می‌بایست فرهنگ حاکم را مورد بررسی و شناخت قرار داد؛ تا از این طریق نقاط قابل بهبود، شناسایی شده و زمینه ارتقای فرهنگی آن فراهم آید. (۱۴)

۱. Cameron, K. S., & Quinn

به اعتقاد کامرون و کوپین معیارهای اثربخشی سازمان از این نظر اهمیت دارند که نشان دهنده ویژگی‌هایی هستند که مردم آنها را در خصوص عملکرد یک سازمان ارزشمند می‌دانند. کامرون و کوپین پیشنهاد کردند که چارچوب ارزش‌های رقابتی می‌تواند به منظور بررسی ساختار عمیق فرهنگ سازمانی، باورهای اساسی، انگیزه‌ها، رهبری، تصمیم‌گیری، اثربخشی، ارزش‌ها و سایر موارد سازمانی به کار رود. این چارچوب ارزش‌های رقابتی از چهار نوع فرهنگ تشکیل شده است که عبارت انداز: فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)، فرهنگ ادوکراسی (ویژه سالاری، توسعه‌گرا)، فرهنگ بازاری (رقابتی)، فرهنگ سلسله مراتبی (محافظه کارانه) (۱۵)

۱. فرهنگ قبیله‌ای: سازمانی دارای فرهنگ قبیله‌ای است که بر حفظ بقا و انعطاف‌پذیری، علاقه به افراد و حساسیت نسبت به مشتریان تأکید دارد. مکان و فضای کاری سازمان‌های با فرهنگ قبیله‌ای بسیار دوستانه است؛ جایی که کارکنان در بسیاری از موارد با یکدیگر اشتراک دارند؛ درست مثل اعضای یک خانواده بزرگ انسجام سازمانی از طریق وفاداری به سنت‌ها ایجاد می‌شود. تعهد سازمانی بسیار بالاست. سازمان بر منافع بلندمدت منابع انسانی و دستیابی به درجه بالایی از انسجام و اخلاق تأکید می‌ورزد. موفقیت در چنین سازمان‌هایی برحسب میزان حساسیت نسبت به مشتریان و علاقه به انسان‌ها تعریف می‌شود. سازمان پاداش ویژه‌ای برای کارهای گروهی، مشارکت و توافق آرا در نظر می‌گیرد.

۲. فرهنگ ادوکراسی (توسعه‌گرا): سازمان‌هایی دارای فرهنگ ویژه سالاری هستند که بر موقعیت

یابی بیرونی و انعطاف‌پذیری زیاد و فردگرایی تأکید می‌ورزند. فضا و محیط کاری چنین سازمان‌هایی پویا، کارآفرین و خلاق است و کارکنانی خطرپذیر، همراه با رهبرانی نوآور و خلاق را ترغیب می‌کند. در سازمان‌های دارای فرهنگ ادوکراسی تعهد به تجربه‌گرایی و نوآوری موجب همبستگی و انسجام سازمانی می‌شود. در این سازمان‌ها بر حرکت در خط مقدم پیشتاز و پیشگام بودن در نوآوری و خلاقیت تأکید می‌شود. موفقیت، به معنای منحصر به فرد شدن و ارائه کالاها یا خدمات جدید است. رهبر تولید یا خدمت خاص شدن در چنین فرهنگ سازمانی مهم است و سازمان بر ابتکار و آزادی عمل فردی تأکید می‌ورزد.

۳. فرهنگ بازاری (رقابتی): سازمانی دارای فرهنگ رقابتی است که بر موقعیت‌یابی بیرونی همراه با نیاز به ثبات و کنترل تأکید می‌ورزد. چنین سازمان‌هایی نتیجه‌گرا هستند و توجه اصلی آنها به اجرای درست کارهاست. کارکنان هدف جویند و با یکدیگر رقابت می‌کنند. رهبران چالش طلب، مؤد و محرک‌هایی سخت‌کوش، وافرادی پیگیر و پایدار هستند. آن چیزی که سازمان را با هم متحد و یکپارچه می‌سازد، تأکید بر برنده شدن است. همگان به شهرت و به موفقیت علاقه دارند. در بلندمدت بر اقدامات رقابتی و دستیابی به اهداف و مقاصد کمی تأکید می‌شود. موفقیت برحسب میزان نفوذ در بازار تعیین می‌شود؛ رهبری بازار و قیمت هزینه مهم و حرکت سازمان سخت‌کوشانه و رقابت آمیز است.

۴. فرهنگ سلسله مراتبی: سازمانی دارای فرهنگ سلسله مراتبی است که بر ثبات و کنترل درونی تأکید می‌ورزد؛ در آنجا کارها به طور کامل رسمی و ساختار

یافته اند و رویه‌ها به گونه ای تعریف شده اند که مشخص می‌کنند هر فرد چه کاری باید انجام دهد. حفظ و نگهداری ثبات و حرکت آرام سازمان بسیار حیاتی است. قوانین رسمی و خط مشی‌ها عامل انسجام و یکپارچگی سازمان اند. توجه بلندمدت سازمان بر حفظ ثبات و عملکرد بالا، همراه با کارایی و عملیات ماندگاری است. موفقیت برحسب تحویل قابل اعتماد کالا و خدمات، برنامه زمانبندی مشخص، و هزینه کم تعریف می‌شود. (۱۶)

امروزه مسائلی که سازمان‌ها با آن روبرو هستند. واکنش سریع به نیازهای مشتریان، شرایط رقابتی بسیار سخت و افزایش سطح تحولات محیطی و پاسخگویی به حوادث است. در چنین محیطی نمی‌توان سازمان‌ها را به صورت سنتی و با روش‌های گذشته هدایت و کنترل نمود. لازمه واکنش موثر و مفید به این تغییرات و کسب مزیت رقابتی از فرصت‌های حاصل از آنها، دستیابی به چابکی سازمانی^۱ است (۱۷).

چابکی شامل شیوه جدید انجام کارهاست و روند جدیدی برای ساخت، خرید و فروش، ارتباطات متنوع و متعدد و معیارهای جدید ارزشیابی عملکرد افراد و سازمان‌ها قلمداد می‌شود (۱۸).

چابکی را می‌توان به صورت همسویی نزدیک سازمان با نیازهای متغیرکاری، در جهت کسب مزیت رقابتی تعریف کرد. در چنین سازمانی، اهداف کارکنان با اهداف سازمان در یک راستا قرار داشته و این دو توأم با یکدیگر درصدد هستند تا به نیازهای متغیر مشتریان پاسخ مناسبی دهند (۱۹).

چابکی، توانایی سازمان برای ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان محسوب می‌شود (۲۰).

چابکی به طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات و تغییر دائم در زمینه فرصت‌های حاصل از جذب مشتری توجه می‌کند و مستلزم آمادگی دائم برای رویارویی با تغییرات بنیادی و سطحی است و سازمان‌های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌شود؛ آماده اند (۲۱).

چابکی سازمانی عامل مهمی است که مدیر بحران را قادر می‌سازد برخورد صحیح، سریع و موثرتری با تغییرات داشته باشد، از فرصت‌های بالقوه پدید آمده بر اثر تغییر به بهترین نحو استفاده نماید. در جهت بهبود و پیشرفت سازمان و تامین اهداف و نیازهای آینده سازمان حرکت کند؛ همچنین خدمات بشردوستانه با کیفیت بالا و در مدت زمان نسبتاً کوتاه ارائه نماید (۲۲).

تورنگلین^۲ و همکاران بر مبنای مرور ادبیات جامع، یک مدل مفهومی برای سازمان چابک ارائه کرده اند. در این مدل مهم‌ترین عامل محرک چابکی، تغییر است و می‌توان این تغییر را عمدتاً در نیازهای مشتری، ملاک‌های رقابتی، بازار، فناوری و مؤلفه‌های اجتماعی مشاهده کرد. از طرفی سازمان چابک برای مقابله و رویارویی با این تغییرات به مجموعه ای از قابلیت‌ها نیاز دارد که

۲. Torng Lin

۱. Organizational agility

آنها بیشتر در دسترس بود، لذا این مدل‌ها انتخاب شدند. از طرفی در تعدادی مدل‌های دیگر، مبنا شرکت‌های تولیدی و بازرگانی بود که تناسب زیادی با قلمرو مکانی تحقیق حاضر (ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر) که محصول آن ارائه خدمت می‌باشد وجود نداشت.

با توجه به توضیحات فوق و اهمیت موضوع و همچنین بررسی پیشینه که نشان می‌دهد تحقیقات اندکی رابطه میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی را بررسی کرده اند. محققان به این نتیجه رسیدند که در تحقیق حاضر پس از شناسایی فرهنگ سازمانی (با استفاده از مدل کامرون و کوئین ۲۰۰۶) به بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث پرداختند. در این تحقیق محققان در صدد پاسخگویی به این فرضیات می‌باشند. میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث رابطه وجود دارد. میان خرده فرهنگ‌های سازمانی با هر یک از شاخص‌های چابکی سازمانی (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث رابطه وجود دارد.

روش تحقیق

این تحقیق، با توجه به مبانی نظری و عملی، از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری کلیه کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر ۲۵۰ نفر (به جزء نیروهای خدماتی و مدیران) می‌باشند. نمونه‌گیری با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۱۴۸ نفر تعیین شد که تعداد ۱۳۰ پرسشنامه تکمیل

انعطاف‌پذیری، شایستگی، پاسخگویی و سرعت از آن جمله اند (۲۳). هیلگربرسرگ^۱ و همکارانش در مقاله ای برای کاربرد مفهوم چابکی در سازمان‌های خدماتی سه سوال زیر را مورد توجه قرار دادند: چگونه می‌توان چابکی را تعریف کرد؟ چگونه می‌توان مهمترین شاخص‌های چابکی را اندازه‌گیری نمود؟ به چه شکل، شکاف‌های میان سطح واقعی چابکی و چابکی مورد نیاز را اندازه‌گیری کنیم؟ (۲۴)

شریفی و ژانگ^۲ نیز چابکی سازمانی را در قالب چهار شاخص (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) به شرح زیر می‌سنجند.

۱. پاسخگویی^۳ که به توانایی تشخیص تغییرات و واکنش سریع و بهره‌جویی از آنها اشاره دارد.
۲. شایستگی^۴ که بر توانایی کسب هدفها و مقاصد سازمان دلالت می‌کند.
۳. انعطاف‌پذیری^۵ و قابلیت سازگاری که عبارتست از: توانایی برای جریان دادن به فرایندها و کسب هدف‌های مختلف، با استفاده از تسهیلات یکسان.
۴. سرعت^۶ که عبارت است از توانایی انجام فعالیت‌ها در کم‌ترین زمان ممکن. (۲۵)

از آنجا که ابعاد هر یک از متغیرهای مستقل و وابسته در مدل‌های کامرون و کوئین و شریفی و ژانگ با ساز و کار و عملیات سازمان مورد تحقیق سازگاری بیشتری داشتند و اطلاعات مورد نیاز برای

۱. Hillegersberg
 ۲. Sharifi, H; Zhang
 ۳. responsibility
 ۴. competence
 ۵. flexibility
 ۶. speed

شریفی و ژانگ (۱۹۹۹) بر اساس طیف لیکرت (۱) خیلی کم ۲- کم ۳- متوسط ۴- زیاد ۵ خیلی زیاد) استفاده شده است. که متغیرهای ۴ گانه ۱- پاسخگویی ۲- شایستگی ۳- انعطاف‌پذیری و ۴- سرعت را می‌سنجد. با عنایت به اینکه پرسشنامه‌ها استاندارد بوده و در پژوهش‌های متعدد به کار برده شده اند از قبل روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفته است. لذا مجدداً روایی (محتوایی و صوری) آن با استفاده از نظر خبرگان (استاد راهنما) و کارشناسان تایید شد. پایایی کل متغیرهای پرسشنامه به روش همسانی درونی با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ مورد آزمایش قرار گرفت. ضریب پایایی با استفاده از نرم افزار SPSS ۲۳ بر روی یک نمونه ۳۰ نفری محاسبه و مقدار آن طبق جدول زیر برای کل سوالات ۰/۹۲ و برای سوالات فرهنگ سازمانی ۰/۸۸ و برای سوالات چابکی سازمانی ۰/۸۹ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی نظیر فراوانی، درصد و میانگین، انحراف معیار و درآمار استنباطی از ماتریس همبستگی، آزمون دوربین واتسون، رگرسیون دو متغیره و چندگانه استاندارد استفاده شده است. پایایی محاسبه شده ابزار تحقیق به تفکیک در جدول ۱ آورده شده است.

و جمع‌آوری گردید. که ۱۲ درصد افت داشته است. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده از نوع بدون جایگزینی می‌باشد. در این روش پس از تهیه لیست جامعه آماری برای هر یک از اعضای جامعه شماره یا کدی تهیه می‌شود، سپس شماره‌ها بر روی تکه‌هایی از کاغذ نوشته می‌شوند. تکه‌های کاغذ در ظرفی قرار داده می‌شوند و خوب به هم زده می‌شوند، سپس نمونه‌ای با حجم معین از آن انتخاب می‌شود. در این تحقیق ابزار از دو پرسشنامه فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال حمراز پرسشنامه استاندارد ۲۴ سوالی مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۶) که در بیش از هزاران سازمان در کشورهای مختلف جهان به کاررفته و همچنین جامع بودن معیارها، جدید و پرکاربرد بودن، و تعیین نوع فرهنگ موجود سازمان، استفاده شده است که متغیرهای ۶ گانه ۱- ویژگی غالب ۲- رهبری سازمان ۳- سبک مدیریت کارکنان ۴- همبستگی سازمانی ۵- تاکیدات راهبردی سازمان و ۶- معیارهای موفقیت را بر اساس طیف لیکرت (۱) خیلی کم ۲- کم ۳- متوسط ۴- زیاد ۵ خیلی زیاد) اندازه‌گیری می‌کند. و ۲- برای اندازه‌گیری چابکی سازمانی از پرسشنامه استاندارد ۲۵ سوالی چابکی سازمانی

جدول ۱ میزان آلفای کرونباخ مقیاس‌های پرسشنامه

ردیف	مقیاس	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
۱	فرهنگ سازمانی	۲۴	۰/۸۸
۲	چابکی سازمانی	۲۵	۰/۸۹
۳	فرهنگ سازمانی با چابکی سازمانی	۴۹	۰/۹۲

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی شامل توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه از نظر جنسیت، تحصیلات، وضعیت استخدامی و سابقه کار در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲ ویژگی‌های جمعیت شناختی و اطلاعات توصیفی نمونه آماری

جنسیت	درصد	تخصص	فراوانی	درصد	سابقه کار (سال)	فراوانی	درصد	وضعیت استخدامی	فراوانی	درصد
مرد	۷۲	دیپلم	۸	۶,۲	زیر ۵	۱۹	۱۴,۶	رسمی	۵۴	۴۱,۵
زن	۵۸	کاردانی	۱۵	۱۱,۵	۵ تا ۱۰	۲۶	۲۰,۰	پیمانی	۵۰	۳۸,۵
جمع	۱۳۰	کارشناسی	۸۰	۶۱,۵	۱۰ تا ۱۵	۴۵	۳۴,۶	قراردادی	۲۶	۲۰
		فوق لیسانس	۲۶	۲۰,۰	۱۵ تا ۲۰	۲۸	۲۱,۵	جمع	۱۳۰	۱۰۰
		دکتر	۱	۰,۸	۲۰ به بالا	۱۲	۹,۲			
		جمع	۱۳۰	۱۰۰	جمع	۱۳۰	۱۰۰			

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که بیشترین سطح تحصیلات کارشناسی ۸۰ نفر و بیشترین سابقه کار ۴۵ نفر بین ۱۰ تا ۱۵ سال می‌باشد. و بیشتر کارمندان از نظر وضعیت استخدامی در گروه رسمی و پس از آن پیمانی قرار دارند. به منظور ارزیابی وضع موجود فرهنگ سازمانی، توزیع میانگین مربوط به انواع فرهنگ سازمانی (فرهنگ ادوکرسی (ویژه سالاری) فرهنگ قبیله‌ای (گروهی، تعاونی یا همکاری)، فرهنگ سلسله مراتبی (مراتب گرا و محافظه کارانه) و فرهنگ رقابتی (بازاری) در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳ توزیع میانگین انواع فرهنگ سازمانی

متغیر	سوالات	میانگین	رتبه	سطوح ارزیابی
				مطلوب / نسبتاً مطلوب / نامطلوب
فرهنگ ویژه سالاری	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۷ و ۱۸ و ۱۹ و ۲۰ و ۲۱ و ۲۲ و ۲۳ و ۲۴ و ۲۵ و ۲۶ و ۲۷ و ۲۸ و ۲۹ و ۳۰ و ۳۱ و ۳۲ و ۳۳ و ۳۴ و ۳۵ و ۳۶ و ۳۷ و ۳۸ و ۳۹ و ۴۰ و ۴۱ و ۴۲ و ۴۳ و ۴۴ و ۴۵ و ۴۶ و ۴۷ و ۴۸ و ۴۹ و ۵۰ و ۵۱ و ۵۲ و ۵۳ و ۵۴ و ۵۵ و ۵۶ و ۵۷ و ۵۸ و ۵۹ و ۶۰ و ۶۱ و ۶۲ و ۶۳ و ۶۴ و ۶۵ و ۶۶ و ۶۷ و ۶۸ و ۶۹ و ۷۰ و ۷۱ و ۷۲ و ۷۳ و ۷۴ و ۷۵ و ۷۶ و ۷۷ و ۷۸ و ۷۹ و ۸۰ و ۸۱ و ۸۲ و ۸۳ و ۸۴ و ۸۵ و ۸۶ و ۸۷ و ۸۸ و ۸۹ و ۹۰ و ۹۱ و ۹۲ و ۹۳ و ۹۴ و ۹۵ و ۹۶ و ۹۷ و ۹۸ و ۹۹ و ۱۰۰ و ۱۰۱ و ۱۰۲ و ۱۰۳ و ۱۰۴ و ۱۰۵ و ۱۰۶ و ۱۰۷ و ۱۰۸ و ۱۰۹ و ۱۱۰ و ۱۱۱ و ۱۱۲ و ۱۱۳ و ۱۱۴ و ۱۱۵ و ۱۱۶ و ۱۱۷ و ۱۱۸ و ۱۱۹ و ۱۲۰ و ۱۲۱ و ۱۲۲ و ۱۲۳ و ۱۲۴ و ۱۲۵ و ۱۲۶ و ۱۲۷ و ۱۲۸ و ۱۲۹ و ۱۳۰ و ۱۳۱ و ۱۳۲ و ۱۳۳ و ۱۳۴ و ۱۳۵ و ۱۳۶ و ۱۳۷ و ۱۳۸ و ۱۳۹ و ۱۴۰ و ۱۴۱ و ۱۴۲ و ۱۴۳ و ۱۴۴ و ۱۴۵ و ۱۴۶ و ۱۴۷ و ۱۴۸ و ۱۴۹ و ۱۵۰ و ۱۵۱ و ۱۵۲ و ۱۵۳ و ۱۵۴ و ۱۵۵ و ۱۵۶ و ۱۵۷ و ۱۵۸ و ۱۵۹ و ۱۶۰ و ۱۶۱ و ۱۶۲ و ۱۶۳ و ۱۶۴ و ۱۶۵ و ۱۶۶ و ۱۶۷ و ۱۶۸ و ۱۶۹ و ۱۷۰ و ۱۷۱ و ۱۷۲ و ۱۷۳ و ۱۷۴ و ۱۷۵ و ۱۷۶ و ۱۷۷ و ۱۷۸ و ۱۷۹ و ۱۸۰ و ۱۸۱ و ۱۸۲ و ۱۸۳ و ۱۸۴ و ۱۸۵ و ۱۸۶ و ۱۸۷ و ۱۸۸ و ۱۸۹ و ۱۹۰ و ۱۹۱ و ۱۹۲ و ۱۹۳ و ۱۹۴ و ۱۹۵ و ۱۹۶ و ۱۹۷ و ۱۹۸ و ۱۹۹ و ۲۰۰ و ۲۰۱ و ۲۰۲ و ۲۰۳ و ۲۰۴ و ۲۰۵ و ۲۰۶ و ۲۰۷ و ۲۰۸ و ۲۰۹ و ۲۱۰ و ۲۱۱ و ۲۱۲ و ۲۱۳ و ۲۱۴ و ۲۱۵ و ۲۱۶ و ۲۱۷ و ۲۱۸ و ۲۱۹ و ۲۲۰ و ۲۲۱ و ۲۲۲ و ۲۲۳ و ۲۲۴ و ۲۲۵ و ۲۲۶ و ۲۲۷ و ۲۲۸ و ۲۲۹ و ۲۳۰ و ۲۳۱ و ۲۳۲ و ۲۳۳ و ۲۳۴ و ۲۳۵ و ۲۳۶ و ۲۳۷ و ۲۳۸ و ۲۳۹ و ۲۴۰ و ۲۴۱ و ۲۴۲ و ۲۴۳ و ۲۴۴ و ۲۴۵ و ۲۴۶ و ۲۴۷ و ۲۴۸ و ۲۴۹ و ۲۵۰ و ۲۵۱ و ۲۵۲ و ۲۵۳ و ۲۵۴ و ۲۵۵ و ۲۵۶ و ۲۵۷ و ۲۵۸ و ۲۵۹ و ۲۶۰ و ۲۶۱ و ۲۶۲ و ۲۶۳ و ۲۶۴ و ۲۶۵ و ۲۶۶ و ۲۶۷ و ۲۶۸ و ۲۶۹ و ۲۷۰ و ۲۷۱ و ۲۷۲ و ۲۷۳ و ۲۷۴ و ۲۷۵ و ۲۷۶ و ۲۷۷ و ۲۷۸ و ۲۷۹ و ۲۸۰ و ۲۸۱ و ۲۸۲ و ۲۸۳ و ۲۸۴ و ۲۸۵ و ۲۸۶ و ۲۸۷ و ۲۸۸ و ۲۸۹ و ۲۹۰ و ۲۹۱ و ۲۹۲ و ۲۹۳ و ۲۹۴ و ۲۹۵ و ۲۹۶ و ۲۹۷ و ۲۹۸ و ۲۹۹ و ۳۰۰ و ۳۰۱ و ۳۰۲ و ۳۰۳ و ۳۰۴ و ۳۰۵ و ۳۰۶ و ۳۰۷ و ۳۰۸ و ۳۰۹ و ۳۱۰ و ۳۱۱ و ۳۱۲ و ۳۱۳ و ۳۱۴ و ۳۱۵ و ۳۱۶ و ۳۱۷ و ۳۱۸ و ۳۱۹ و ۳۲۰ و ۳۲۱ و ۳۲۲ و ۳۲۳ و ۳۲۴ و ۳۲۵ و ۳۲۶ و ۳۲۷ و ۳۲۸ و ۳۲۹ و ۳۳۰ و ۳۳۱ و ۳۳۲ و ۳۳۳ و ۳۳۴ و ۳۳۵ و ۳۳۶ و ۳۳۷ و ۳۳۸ و ۳۳۹ و ۳۴۰ و ۳۴۱ و ۳۴۲ و ۳۴۳ و ۳۴۴ و ۳۴۵ و ۳۴۶ و ۳۴۷ و ۳۴۸ و ۳۴۹ و ۳۵۰ و ۳۵۱ و ۳۵۲ و ۳۵۳ و ۳۵۴ و ۳۵۵ و ۳۵۶ و ۳۵۷ و ۳۵۸ و ۳۵۹ و ۳۶۰ و ۳۶۱ و ۳۶۲ و ۳۶۳ و ۳۶۴ و ۳۶۵ و ۳۶۶ و ۳۶۷ و ۳۶۸ و ۳۶۹ و ۳۷۰ و ۳۷۱ و ۳۷۲ و ۳۷۳ و ۳۷۴ و ۳۷۵ و ۳۷۶ و ۳۷۷ و ۳۷۸ و ۳۷۹ و ۳۸۰ و ۳۸۱ و ۳۸۲ و ۳۸۳ و ۳۸۴ و ۳۸۵ و ۳۸۶ و ۳۸۷ و ۳۸۸ و ۳۸۹ و ۳۹۰ و ۳۹۱ و ۳۹۲ و ۳۹۳ و ۳۹۴ و ۳۹۵ و ۳۹۶ و ۳۹۷ و ۳۹۸ و ۳۹۹ و ۴۰۰ و ۴۰۱ و ۴۰۲ و ۴۰۳ و ۴۰۴ و ۴۰۵ و ۴۰۶ و ۴۰۷ و ۴۰۸ و ۴۰۹ و ۴۱۰ و ۴۱۱ و ۴۱۲ و ۴۱۳ و ۴۱۴ و ۴۱۵ و ۴۱۶ و ۴۱۷ و ۴۱۸ و ۴۱۹ و ۴۲۰ و ۴۲۱ و ۴۲۲ و ۴۲۳ و ۴۲۴ و ۴۲۵ و ۴۲۶ و ۴۲۷ و ۴۲۸ و ۴۲۹ و ۴۳۰ و ۴۳۱ و ۴۳۲ و ۴۳۳ و ۴۳۴ و ۴۳۵ و ۴۳۶ و ۴۳۷ و ۴۳۸ و ۴۳۹ و ۴۴۰ و ۴۴۱ و ۴۴۲ و ۴۴۳ و ۴۴۴ و ۴۴۵ و ۴۴۶ و ۴۴۷ و ۴۴۸ و ۴۴۹ و ۴۵۰ و ۴۵۱ و ۴۵۲ و ۴۵۳ و ۴۵۴ و ۴۵۵ و ۴۵۶ و ۴۵۷ و ۴۵۸ و ۴۵۹ و ۴۶۰ و ۴۶۱ و ۴۶۲ و ۴۶۳ و ۴۶۴ و ۴۶۵ و ۴۶۶ و ۴۶۷ و ۴۶۸ و ۴۶۹ و ۴۷۰ و ۴۷۱ و ۴۷۲ و ۴۷۳ و ۴۷۴ و ۴۷۵ و ۴۷۶ و ۴۷۷ و ۴۷۸ و ۴۷۹ و ۴۸۰ و ۴۸۱ و ۴۸۲ و ۴۸۳ و ۴۸۴ و ۴۸۵ و ۴۸۶ و ۴۸۷ و ۴۸۸ و ۴۸۹ و ۴۹۰ و ۴۹۱ و ۴۹۲ و ۴۹۳ و ۴۹۴ و ۴۹۵ و ۴۹۶ و ۴۹۷ و ۴۹۸ و ۴۹۹ و ۵۰۰ و ۵۰۱ و ۵۰۲ و ۵۰۳ و ۵۰۴ و ۵۰۵ و ۵۰۶ و ۵۰۷ و ۵۰۸ و ۵۰۹ و ۵۱۰ و ۵۱۱ و ۵۱۲ و ۵۱۳ و ۵۱۴ و ۵۱۵ و ۵۱۶ و ۵۱۷ و ۵۱۸ و ۵۱۹ و ۵۲۰ و ۵۲۱ و ۵۲۲ و ۵۲۳ و ۵۲۴ و ۵۲۵ و ۵۲۶ و ۵۲۷ و ۵۲۸ و ۵۲۹ و ۵۳۰ و ۵۳۱ و ۵۳۲ و ۵۳۳ و ۵۳۴ و ۵۳۵ و ۵۳۶ و ۵۳۷ و ۵۳۸ و ۵۳۹ و ۵۴۰ و ۵۴۱ و ۵۴۲ و ۵۴۳ و ۵۴۴ و ۵۴۵ و ۵۴۶ و ۵۴۷ و ۵۴۸ و ۵۴۹ و ۵۵۰ و ۵۵۱ و ۵۵۲ و ۵۵۳ و ۵۵۴ و ۵۵۵ و ۵۵۶ و ۵۵۷ و ۵۵۸ و ۵۵۹ و ۵۶۰ و ۵۶۱ و ۵۶۲ و ۵۶۳ و ۵۶۴ و ۵۶۵ و ۵۶۶ و ۵۶۷ و ۵۶۸ و ۵۶۹ و ۵۷۰ و ۵۷۱ و ۵۷۲ و ۵۷۳ و ۵۷۴ و ۵۷۵ و ۵۷۶ و ۵۷۷ و ۵۷۸ و ۵۷۹ و ۵۸۰ و ۵۸۱ و ۵۸۲ و ۵۸۳ و ۵۸۴ و ۵۸۵ و ۵۸۶ و ۵۸۷ و ۵۸۸ و ۵۸۹ و ۵۹۰ و ۵۹۱ و ۵۹۲ و ۵۹۳ و ۵۹۴ و ۵۹۵ و ۵۹۶ و ۵۹۷ و ۵۹۸ و ۵۹۹ و ۶۰۰ و ۶۰۱ و ۶۰۲ و ۶۰۳ و ۶۰۴ و ۶۰۵ و ۶۰۶ و ۶۰۷ و ۶۰۸ و ۶۰۹ و ۶۱۰ و ۶۱۱ و ۶۱۲ و ۶۱۳ و ۶۱۴ و ۶۱۵ و ۶۱۶ و ۶۱۷ و ۶۱۸ و ۶۱۹ و ۶۲۰ و ۶۲۱ و ۶۲۲ و ۶۲۳ و ۶۲۴ و ۶۲۵ و ۶۲۶ و ۶۲۷ و ۶۲۸ و ۶۲۹ و ۶۳۰ و ۶۳۱ و ۶۳۲ و ۶۳۳ و ۶۳۴ و ۶۳۵ و ۶۳۶ و ۶۳۷ و ۶۳۸ و ۶۳۹ و ۶۴۰ و ۶۴۱ و ۶۴۲ و ۶۴۳ و ۶۴۴ و ۶۴۵ و ۶۴۶ و ۶۴۷ و ۶۴۸ و ۶۴۹ و ۶۵۰ و ۶۵۱ و ۶۵۲ و ۶۵۳ و ۶۵۴ و ۶۵۵ و ۶۵۶ و ۶۵۷ و ۶۵۸ و ۶۵۹ و ۶۶۰ و ۶۶۱ و ۶۶۲ و ۶۶۳ و ۶۶۴ و ۶۶۵ و ۶۶۶ و ۶۶۷ و ۶۶۸ و ۶۶۹ و ۶۷۰ و ۶۷۱ و ۶۷۲ و ۶۷۳ و ۶۷۴ و ۶۷۵ و ۶۷۶ و ۶۷۷ و ۶۷۸ و ۶۷۹ و ۶۸۰ و ۶۸۱ و ۶۸۲ و ۶۸۳ و ۶۸۴ و ۶۸۵ و ۶۸۶ و ۶۸۷ و ۶۸۸ و ۶۸۹ و ۶۹۰ و ۶۹۱ و ۶۹۲ و ۶۹۳ و ۶۹۴ و ۶۹۵ و ۶۹۶ و ۶۹۷ و ۶۹۸ و ۶۹۹ و ۷۰۰ و ۷۰۱ و ۷۰۲ و ۷۰۳ و ۷۰۴ و ۷۰۵ و ۷۰۶ و ۷۰۷ و ۷۰۸ و ۷۰۹ و ۷۱۰ و ۷۱۱ و ۷۱۲ و ۷۱۳ و ۷۱۴ و ۷۱۵ و ۷۱۶ و ۷۱۷ و ۷۱۸ و ۷۱۹ و ۷۲۰ و ۷۲۱ و ۷۲۲ و ۷۲۳ و ۷۲۴ و ۷۲۵ و ۷۲۶ و ۷۲۷ و ۷۲۸ و ۷۲۹ و ۷۳۰ و ۷۳۱ و ۷۳۲ و ۷۳۳ و ۷۳۴ و ۷۳۵ و ۷۳۶ و ۷۳۷ و ۷۳۸ و ۷۳۹ و ۷۴۰ و ۷۴۱ و ۷۴۲ و ۷۴۳ و ۷۴۴ و ۷۴۵ و ۷۴۶ و ۷۴۷ و ۷۴۸ و ۷۴۹ و ۷۵۰ و ۷۵۱ و ۷۵۲ و ۷۵۳ و ۷۵۴ و ۷۵۵ و ۷۵۶ و ۷۵۷ و ۷۵۸ و ۷۵۹ و ۷۶۰ و ۷۶۱ و ۷۶۲ و ۷۶۳ و ۷۶۴ و ۷۶۵ و ۷۶۶ و ۷۶۷ و ۷۶۸ و ۷۶۹ و ۷۷۰ و ۷۷۱ و ۷۷۲ و ۷۷۳ و ۷۷۴ و ۷۷۵ و ۷۷۶ و ۷۷۷ و ۷۷۸ و ۷۷۹ و ۷۸۰ و ۷۸۱ و ۷۸۲ و ۷۸۳ و ۷۸۴ و ۷۸۵ و ۷۸۶ و ۷۸۷ و ۷۸۸ و ۷۸۹ و ۷۹۰ و ۷۹۱ و ۷۹۲ و ۷۹۳ و ۷۹۴ و ۷۹۵ و ۷۹۶ و ۷۹۷ و ۷۹۸ و ۷۹۹ و ۸۰۰ و ۸۰۱ و ۸۰۲ و ۸۰۳ و ۸۰۴ و ۸۰۵ و ۸۰۶ و ۸۰۷ و ۸۰۸ و ۸۰۹ و ۸۱۰ و ۸۱۱ و ۸۱۲ و ۸۱۳ و ۸۱۴ و ۸۱۵ و ۸۱۶ و ۸۱۷ و ۸۱۸ و ۸۱۹ و ۸۲۰ و ۸۲۱ و ۸۲۲ و ۸۲۳ و ۸۲۴ و ۸۲۵ و ۸۲۶ و ۸۲۷ و ۸۲۸ و ۸۲۹ و ۸۳۰ و ۸۳۱ و ۸۳۲ و ۸۳۳ و ۸۳۴ و ۸۳۵ و ۸۳۶ و ۸۳۷ و ۸۳۸ و ۸۳۹ و ۸۴۰ و ۸۴۱ و ۸۴۲ و ۸۴۳ و ۸۴۴ و ۸۴۵ و ۸۴۶ و ۸۴۷ و ۸۴۸ و ۸۴۹ و ۸۵۰ و ۸۵۱ و ۸۵۲ و ۸۵۳ و ۸۵۴ و ۸۵۵ و ۸۵۶ و ۸۵۷ و ۸۵۸ و ۸۵۹ و ۸۶۰ و ۸۶۱ و ۸۶۲ و ۸۶۳ و ۸۶۴ و ۸۶۵ و ۸۶۶ و ۸۶۷ و ۸۶۸ و ۸۶۹ و ۸۷۰ و ۸۷۱ و ۸۷۲ و ۸۷۳ و ۸۷۴ و ۸۷۵ و ۸۷۶ و ۸۷۷ و ۸۷۸ و ۸۷۹ و ۸۸۰ و ۸۸۱ و ۸۸۲ و ۸۸۳ و ۸۸۴ و ۸۸۵ و ۸۸۶ و ۸۸۷ و ۸۸۸ و ۸۸۹ و ۸۹۰ و ۸۹۱ و ۸۹۲ و ۸۹۳ و ۸۹۴ و ۸۹۵ و ۸۹۶ و ۸۹۷ و ۸۹۸ و ۸۹۹ و ۹۰۰ و ۹۰۱ و ۹۰۲ و ۹۰۳ و ۹۰۴ و ۹۰۵ و ۹۰۶ و ۹۰۷ و ۹۰۸ و ۹۰۹ و ۹۱۰ و ۹۱۱ و ۹۱۲ و ۹۱۳ و ۹۱۴ و ۹۱۵ و ۹۱۶ و ۹۱۷ و ۹۱۸ و ۹۱۹ و ۹۲۰ و ۹۲۱ و ۹۲۲ و ۹۲۳ و ۹۲۴ و ۹۲۵ و ۹۲۶ و ۹۲۷ و ۹۲۸ و ۹۲۹ و ۹۳۰ و ۹۳۱ و ۹۳۲ و ۹۳۳ و ۹۳۴ و ۹۳۵ و ۹۳۶ و ۹۳۷ و ۹۳۸ و ۹۳۹ و ۹۴۰ و ۹۴۱ و ۹۴۲ و ۹۴۳ و ۹۴۴ و ۹۴۵ و ۹۴۶ و ۹۴۷ و ۹۴۸ و ۹۴۹ و ۹۵۰ و ۹۵۱ و ۹۵۲ و ۹۵۳ و ۹۵۴ و ۹۵۵ و ۹۵۶ و ۹۵۷ و ۹۵۸ و ۹۵۹ و ۹۶۰ و ۹۶۱ و ۹۶۲ و ۹۶۳ و ۹۶۴ و ۹۶۵ و ۹۶۶ و ۹۶۷ و ۹۶۸ و ۹۶۹ و ۹۷۰ و ۹۷۱ و ۹۷۲ و ۹۷۳ و ۹۷۴ و ۹۷۵ و ۹۷۶ و ۹۷۷ و ۹۷۸ و ۹۷۹ و ۹۸۰ و ۹۸۱ و ۹۸۲ و ۹۸۳ و ۹۸۴ و ۹۸۵ و ۹۸۶ و ۹۸۷ و ۹۸۸ و ۹۸۹ و ۹۹۰ و ۹۹۱ و ۹۹۲ و ۹۹۳ و ۹۹۴ و ۹۹۵ و ۹۹۶ و ۹۹۷ و ۹۹۸ و ۹۹۹ و ۱۰۰۰			

جدول ۴: ماتریس همبستگی، خرده فرهنگ‌های سازمانی با ابعاد چابکی سازمانی

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	میانگین	انحراف معیار
فرهنگ قبیله‌ای	۱								۱۶/۵۸	۳/۵۸
فرهنگ ویژه سالاری	۰/۶۴	۱							۱۵/۹۶	۵/۷۷
فرهنگ بازاری	۰/۸۲	۰/۵۷	۱						۱۷/۱۲	۳/۷۷
فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۸۳	۰/۵۸	۰/۸۷	۱					۱۶/۸۷	۳/۹۰
شاخص پاسخگویی	۰/۵۷	۰/۴۸	۰/۶۵	۰/۶۱	۱				۱۵/۵۸	۳/۶۹
شاخص شایستگی	۰/۵۴	۰/۳۹	۰/۶۱	۰/۶۳	۰/۵۹	۱			۲۲/۶۳	۴/۸۹
شاخص انعطاف‌پذیری	۰/۳۶	۰/۲۶	۰/۴۲	۰/۴۲	۰/۴۳	۰/۵۷	۱		۱۶/۴۲	۴/۶۴
شاخص سرعت	۰/۳۸	۰/۳۳	۰/۴۹	۰/۴۴	۰/۵۷	۰/۵۴	۰/۵۷	۱	۱۰/۴۵	۲/۱۱

$P < 0,01$ سطح دو دامنه $N = 130$ به روش حذف مقدار مفقود برای متغیرها

نتایج جدول ۳ توزیع میانگین انواع فرهنگ سازمانی را نشان می دهد که در بین انواع فرهنگ سازمانی بیشترین میانگین رتبه مربوط به فرهنگ رقابتی (نتیجه گرا) (۲/۸۵) می باشد. و پس از آن به ترتیب فرهنگ سلسله مراتبی (مراتب گرا و محافظه کارانه) (۲/۸۱) و فرهنگ قبیله‌ای (طایفه ای، تعاونی یا همکاری، تیم گرا) (۲/۷۶) و فرهنگ ویژه سالاری (توسعه گرا) (۲/۶۶) در اولویت‌های بعدی قرار دارند. بنابراین می توان نتیجه گرفت از نظر کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر فرهنگ غالب، فرهنگ رقابتی (نتیجه گرا) می باشد. همه گونه‌های فرهنگ سازمانی در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شدند.

نتایج جدول ۴ نشان می دهد که رابطه بین خرده فرهنگ‌های سازمانی و ابعاد چابکی سازمانی در سطح ۰,۰۱ معنادارست. بیشترین همبستگی بین خرده فرهنگ بازاری (رقابتی) و شاخص سرعت چابکی سازمانی ($r = 0,87$) و کمترین همبستگی بین خرده فرهنگ ادوکرآسی و شاخص انعطاف پذیری ($r = 0,26$) می باشد. نتایج همچنین نشان داد که متغیرهای پژوهش (گونه‌های فرهنگی سازمانی با ابعاد چابکی سازمانی) از همبستگی قابل قبولی برخوردارند. با توجه به اینکه فرضیه‌های تحقیق بر اساس این رابطه‌ها قرار دارند، لذا معنی داری آنها برای ادامه تحلیل مهم هستند.

جدول ۵: آزمون دوربین واتسون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین R^2	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف استاندارد	دوربین واتسون
۱	۰/۶۷۲	۰/۴۵۲	۰/۴۴۵	۹/۷۶۳	۱/۸۷۱

الف - متغیر پیش‌بینی کننده: فرهنگ سازمانی

ب- متغیر وابسته: چابکی سازمانی

به منظور بررسی یکی از مفروضات رگرسیون که استقلال خطاها از یکدیگر می باشد. از آزمون دوربین واتسون (جدول ۵) استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد که مقدار آماره آن (۱,۸۷۱) در فاصله ۱/۵ و ۲/۵ قرار دارد. به عبارت دیگر فرض عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی شود و می توان از رگرسیون برای بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی استفاده کرد.

فرضیه اصلی بیانگر این است که میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث رابطه وجود دارد؟

جدول ۶ مدل رگرسیون دو متغیره فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی

مدل	R	R^2	sig	F	T	sig T	B	Beta
۱	۰/۶۷۲	۰/۴۵۲	۰/۰۰۰	۱۰۵/۶۱۱	۶/۲۰۰	۰/۰۰۰	۲۴/۸۴۷	۰/۶۷۲

به منظور بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی از تحلیل رگرسیون ساده (دو متغیره) استفاده شد. نتایج جدول (۶) نشان می دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی برابر با ۱۰۵/۶۱۱ در سطح ($P = 0/001$) معنی دار است. و چون مقدار آن کمتر از ۰/۰۰۵ است نشان

می دهد که t مربوط به متغیر فرهنگ سازمانی در سطح ۹۹ درصد معنی دار است. مقدار R^2 نشان می دهد که ۰/۴۵۲ از واریانس چابکی سازمانی بوسیله فرهنگ سازمانی تبیین می شود. ضرایب رگرسیون بتا نیز بیانگر آن است که فرهنگ سازمانی ($\beta=۰/۶۷۲$) می تواند به طور مثبت و معنی دار چابکی سازمانی را پیش بینی کند. در فرضیه فرعی اول به بررسی رابطه میان خرده فرهنگ های سازمانی با شاخص پاسخگویی، چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث می پردازد.

جدول ۷ خلاصه تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد رابطه میان خرده فرهنگ های سازمانی با شاخص پاسخگویی، چابکی سازمانی

متغیرهای پیش بین	B	SEB	Beta	T	sig T
فرهنگ قبیله ای (گروهی)	۰/۲۰-	۰/۱۴۱	-۰/۰۱۹	-۰/۱۴۲	۰/۸۸۷
فرهنگ ویژه سالاری	۰/۰۹۷	۰/۰۵۶	۰/۱۵۱	۱/۷۲۰	۰/۰۸۸
فرهنگ بازاری (رقابتی)	۰/۴۴۷	۰/۱۴۴	۰/۴۵۷	۳/۰۹۹	۰/۰۰۲
فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۱۳۱	۰/۱۴۴	۰/۱۳۹	۰/۹۱۵	۰/۳۶۲
مقدار ثابت	۴/۴۹۹	۱/۲۱۵			
	$R^2=۰/۴۴۲$	$F(۴و۱۲۵) = ۲۴/۷۱۲$	$P < ۰/۰۰۱$		

برای بررسی رابطه بین خرده فرهنگ های سازمانی و شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی از تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد استفاده شد. نتایج جدول (۷) نشان می دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ های سازمانی و شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی برابر با ۲۴,۷۱۲ در سطح ($P = ۰/۰۰۱$) معنی دار است. و چون مقدار آن کمتر از ۰/۰۰۵ است نشان می دهد که t مربوط به متغیر خرده فرهنگ های، بازاری و ویژه سالاری در سطح فراتر از ۰/۰۱ معنی دار است. مقدار t برای فرهنگ قبیله ای (گروهی) معنادار نیست. مقدار R^2 نشان می دهد که ۰/۴۴۲ از واریانس شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی بوسیله خرده فرهنگ های سازمانی تبیین می شود. ضرایب رگرسیون بتا نیز بیانگر آن است که خرده فرهنگ بازاری (رقابتی) $\beta=۰/۴۵۷$ می تواند به طور مثبت و معنی دار شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی را پیش بینی کنند. بنابراین خرده فرهنگ بازاری (رقابتی) $\beta=۰/۴۵۷$ پیش بینی کننده بهتری برای شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی است.

فرضیه فرعی دوم به بررسی رابطه میان خرده فرهنگ های سازمانی با شاخص شایستگی، چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث می پردازد.

جدول ۸ خلاصه تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد رابطه میان خرده فرهنگ‌های سازمانی با شاخص شایستگی، چابکی سازمانی

متغیرهای پیش بین	B	SEB	Beta	T	sig T
فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)	-۰/۶۹	۰/۱۹۲	-۰/۰۱۹	-۰/۳۶۰	۰/۷۱۹
فرهنگ ویژه سالاری	۰/۰۲۶	۰/۰۷۶	-۰/۰۵۱	۰/۳۴۱	۰/۷۳۴
فرهنگ بازاری (رقابتی)	۰/۳۷۹	۰/۱۹۶	۰/۰۳۱	۱/۹۲۷	۰/۰۵۶
فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۴۹۸	۰/۱۹۵	۰/۳۹۷	۲/۵۵۰	۰/۰۱۲
مقدار ثابت	۸/۴۷۷	۱/۶۵۳			

$R^2 = ۰/۴۱۲F(۴و۱۲۵) = ۲۱/۹۲۴ P < ۰/۰۰۱$

جدول ۹ خلاصه تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد رابطه میان خرده فرهنگ‌های سازمانی با شاخص انعطاف‌پذیری، چابکی سازمانی

متغیرهای پیش بین	B	SEB	Beta	T	sig T
فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)	-۰/۶۱	۰/۲۱۴	-۰/۰۴۷	-۰/۲۸۵	۰/۷۷۶
فرهنگ ویژه سالاری	۰/۰۱۰	۰/۰۸۵	۰/۰۱۳	۰/۱۲۰	۰/۹۰۴
فرهنگ بازاری (رقابتی)	۰/۳۰۹	۰/۲۱۹	۰/۲۵۱	۱/۴۱۰	۰/۱۶۱
فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۲۴۷	۰/۲۱۸	۰/۲۳۰	۱/۲۵۸	۰/۲۱۱
مقدار ثابت	۷/۳۶۵	۱/۸۴۲			

$R^2 = ۰/۱۸۸F(۴و۱۲۵) = ۷/۲۲۱ P < ۰/۰۰۱$

جدول ۱۰ خلاصه تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد رابطه میان خرده فرهنگ‌های سازمانی با شاخص سرعت، چابکی سازمانی

متغیرهای پیش بین	B	SEB	Beta	T	sig T
فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)	-۰/۱۱۲	۰/۱۲۹	-۰/۱۳۸	-۰/۸۶۹	۰/۳۸۶
فرهنگ ویژه سالاری	۰/۰۵۰	۰/۰۵۲	۰/۱۰۰	۰/۹۷۹	۰/۳۳۰
فرهنگ بازاری (رقابتی)	۰/۳۶۶	۰/۱۳۳	۰/۴۷۳	۲/۷۶۲	۰/۰۰۷
فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۰۶۱	۰/۱۳۲	۰/۰۸۲	۰/۴۶۵	۰/۶۴۳
مقدار ثابت	۴/۲۰۵	۱/۱۱۵			

$R^2 = ۰/۲۴۶F(۴و۱۲۵) = ۱۰/۲۰۳ P < ۰/۰۰۱$

معنی دار است. و چون مقدار آن کمتر از ۰/۰۰۵ است نشان می‌دهد که مربوط به متغیر خرده فرهنگ‌های سلسله مراتبی در سطح فراتر از ۰/۰۱ معنی دار است. مقدار R^2 نشان می‌دهد که ۰/۴۱۲ از واریانس شاخص شایستگی چابکی سازمانی بوسیله خرده فرهنگ‌های سازمانی تبیین می‌شود. ضرایب رگرسیون بتا نیز بیانگر آن است که خرده

برای بررسی رابطه بین خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص شایستگی، چابکی سازمانی از تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد استفاده شد. نتایج جداول (۸) نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص شایستگی چابکی سازمانی برابر با ۲۱،۹۲۴ در سطح ($P = ۰/۰۰۱$)

سازمانی در سطح خطای بالای ۰/۰۵ معنی دار نیستند.

فرضیه فرعی چهارم به بررسی رابطه میان خرده فرهنگ‌های سازمانی با شاخص سرعت، چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث می پردازد.

برای بررسی رابطه بین خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص سرعت، چابکی سازمانی از تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد استفاده شد. نتایج جدول (۱۰) نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص سرعت چابکی سازمانی برابر با ۱۰/۲۰۳ در سطح ($P = ۰/۰۰۱$) معنی دار است. و چون مقدار آن کمتر از ۰/۰۰۵ است نشان می‌دهد که ترکیب چهار خرده فرهنگ به شکل معنی دار شاخص سرعت چابکی سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند. ارقام ضریب بتا، مقدار t و sig t نشان می‌دهد که هیچکدام از متغیرهای پیش بین (خرده فرهنگ‌های سازمانی) سهم معنی داری در معادله رگرسیون ندارند. بنابراین هیچ یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی پیش‌بینی کننده مناسبی برای شاخص سرعت چابکی سازمانی نیستند. در واقع اثر این خرده فرهنگ‌ها در شاخص سرعت چابکی سازمانی معنادار نیست. به بیان دیگر میزان ضریب بتای خرده فرهنگ‌های سازمانی در پیش‌بینی شاخص سرعت چابکی سازمانی در سطح خطای بالای ۰/۰۵ معنی دار نیستند.

بحث

فرهنگ سلسله مراتبی $\beta = ۰/۳۹۷$ می‌تواند به طور مثبت و معنی دار شاخص شایستگی چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند. بنابراین خرده فرهنگ سلسله مراتبی پیش‌بینی کننده بهتری برای شاخص شایستگی چابکی سازمانی می‌باشد.

فرضیه فرعی سوم به بررسی رابطه میان خرده فرهنگ‌های سازمانی با شاخص انعطاف‌پذیری، چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث می پردازد.

برای بررسی رابطه بین خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص انعطاف‌پذیری، چابکی سازمانی از تحلیل رگرسیون چندگانه استاندارد استفاده شد. نتایج جدول (۹) نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص انعطاف‌پذیری چابکی سازمانی برابر با ۷,۲۲۱ در سطح ($P = ۰/۰۰۱$) معنی دار است. و چون مقدار آن کمتر از ۰/۰۰۵ است نشان می‌دهد که ترکیب چهار خرده فرهنگ به شکل معنی دار شاخص انعطاف‌پذیری چابکی سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند. ارقام ضریب بتا، مقدار t و sig t نشان می‌دهد که هیچ یک از متغیرهای پیش بین (خرده فرهنگ‌های سازمانی) سهم معنی داری در معادله رگرسیون ندارند. بنابراین هیچکدام از خرده فرهنگ‌های سازمانی پیش‌بینی کننده مناسبی برای شاخص انعطاف‌پذیری چابکی سازمانی نیستند. در واقع اثر این خرده فرهنگ‌ها در شاخص انعطاف‌پذیری چابکی سازمانی معنادار نیست. به بیان دیگر میزان ضریب بتای خرده فرهنگ‌های سازمانی در پیش‌بینی شاخص انعطاف‌پذیری چابکی

در این پژوهش به دنبال ارزیابی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با چابکی سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر در حوادث بودیم. براین اساس پس از ارزیابی وضع موجود فرهنگ سازمانی به پیش‌بینی متغیرهای فرهنگی اثرگذار بر چابکی سازمانی و شاخص‌های آن پرداختیم. نتایج این تحقیق نشان داد که در بین انواع فرهنگ سازمانی بیشترین میانگین و کمترین رتبه مربوط به فرهنگ رقابتی (نتیجه گرا) (۲/۸۵) می باشد. و پس از آن به ترتیب فرهنگ سلسله مراتبی (مراتب گرا و محافظه کارانه) (۲/۸۱) و فرهنگ قبیله‌ای (طایفه‌ای، تعاونی یا همکاری، تیم گرا) (۲/۷۶) و فرهنگ ویژه سالاری (توسعه گرا) (۲/۶۶) در اولویت‌های بعدی قرار دارند. بنابراین می توان نتیجه گرفت از نظر کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر فرهنگ غالب، فرهنگ رقابتی (نتیجه گرا) می باشد. سازمان‌های با فرهنگ رقابتی نتیجه گرا هستند و توجه اصلی آنها به اجرای درست کارهاست. کارکنان هدف جویند و با یکدیگر رقابت می کنند. رهبران چالش طلب، مولد و محرک‌هایی سخت کوش، وافرادی پیگیر و پایدار هستند. آن چیزی که سازمان را با هم متحد و یکپارچه می سازد؛ تأکید بر برنده شدن است. همگان به شهرت و به موفقیت علاقه دارند. در بلندمدت بر اقدامات رقابتی و دستیابی به اهداف و مقاصد کمی تأکید می‌شود. نتایج این تحقیق با یافته‌های مهدیزاده و حسن زاده (۱۳۹۲) در زمینه حاکم بودن فرهنگ بازاری در کتابخانه سهند همخوانی دارد (۲۶).

این نتایج با یافته‌های ایگوتونری و اسکیتومارتین^۱ (۲۰۰۶) که در آسیب شناسی فرهنگ سازمانی یک شرکت مشاوره مهندسی استرالیا بر پایه ارزش‌های رقابتی به بررسی فرهنگ حاکم پرداختند و نشان دادند که فرهنگ حاکم بر شرکت فرهنگ بازاری (رقابتی) بود هم جهت و همسو می‌باشد. (۲۷) همچنین نتایج این تحقیق با تحقیق سعیدی (۱۳۸۹) و حیدری، پاپ زن و کرمی (۱۳۹۰) کوچکی و همکاران (۱۳۹۱) و علیمردانی و همکاران (۱۳۹۳) که نشان دادند اولویت فرهنگ با فرهنگ سلسله مراتبی است همسو نیست. (۳۰، ۱۵، ۲۹، ۲۸) بر اساس نتایج به دست آمده از فرضیه اصلی، مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی برابر با ۱۰۵،۶۱۱ در سطح (P= .۰۰۱) معنی دار است. به عبارت دیگر فرهنگ سازمانی به شکلی معنادار چابکی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. نتایج این فرضیه با تحقیق قربانی‌زاده، هورمنش و غلامحسینی (۱۳۹۰) ملکی و بازاریار (۱۳۹۲) طاهریان پور (۱۳۹۲) دادگر (۱۳۹۲)، شبانی و همکاران (۱۳۹۳) موسوی حسینی؛ اسبقیان؛ اکبری دیباور و عابدینی، (۱۳۹۴) و باقری حسین آبادی (۱۳۹۴) و علیرضایی و پاشایی هولاسو (۱۳۹۵) لیواری و لیواری (۲۰۱۰) همخوانی دارد. (۳۹، ۳۸، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۷، ۳۱) بنابراین می توان نتیجه گرفت فرهنگ سازمانی از اساسی ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است و وجود یک فرهنگ قوی و منسجم، منجر به افزایش انگیزه و کارایی کارکنان و در نهایت موجب

۱. Igo Tony & Skitmore Martin

افزایش چابکی سازمان می‌شود. چابکی سازمانی به عنوان یکی از ابزارهای قدرتمند رقابتی شناخته می‌شود که توانایی پاسخگویی در محیط‌های با عدم قطعیت و تغییرات بالا را داراست.

در این تحقیق، همان‌گونه که قبلاً نیز اشاره شد، چهار فرضیه فرعی مبنی بر رابطه اثرگذار گونه‌های فرهنگ سازمانی (مدل کامرون و کوئین) روی ابعاد چابکی سازمانی ارائه شده است. جهت دستیابی به اهداف تحقیق، این فرضیه‌ها مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج به دست آمده از فرضیه فرعی ۱ نشان داد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی برابر با ۲۴,۷۱۲ در سطح $(P = .001)$ معنی دار است. مقدار t برای فرهنگ قبیله‌ای (-۰.۳۶۰) معنادار نیست. ضرایب رگرسیون بتا نیز بیانگر آن است که خرده فرهنگ بازاری (رقابتی) $\beta = ۰.۴۵۷$ بیشتر از گونه‌های دیگر فرهنگ سازمانی می‌تواند به طور مثبت و معنی دار شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند. با توجه به مقدار کم ضریب بتا (-۰.۰۱۹) فرهنگ قبیله‌ای (گروهی) قابلیت پیشگویی کننده ندارد. نتایج این فرضیه با تحقیق مهدیزاده و حسن‌زاده (۱۳۹۱) و بریو (۲۰۰۳) در زمینه حاکم بودن فرهنگ قبیله‌ای (گروهی) همخوانی ندارد. (۲۶ و ۴۰)

یکی از دلایلی که فرهنگ قبیله‌ای (گروهی) رتبه پایین را در میان نوع‌های دیگر فرهنگ آورده می‌تواند حاکمیت کمتر فرهنگ گروهی در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر باشد. محوریت این فرهنگ انسجام درونی سازمان و تقویت روحیه

کارکنان است. در این فرهنگ تأکید بر کارهای گروهی، مشارکت و رشد و توسعه کارکنان می‌باشد. سازمان بر توسعه محیط کاری کارکنان تأکید دارد. جایی که کارکنان، مشارکت، تعهد و وفاداری، داشته باشند کارها تسهیل می‌شود. در چنین محیطی افراد با هم تعامل دارند، دانش و ایده‌های خود را به اشتراک می‌گذارند و با ایجاد یک رابطه مبتنی بر اعتماد بین افراد و گروه‌ها فرایند تسهیم دانش را تسهیل می‌کنند و به نحو مطلوبی انتقال دانش در بین کارکنان سازمان صورت می‌گیرد.

نتایج به دست آمده از فرضیه فرعی ۲ نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص شایستگی چابکی سازمانی برابر با ۲۱,۹۲۴ در سطح $(P = .001)$ معنی دار است. مقدار t برای فرهنگ قبیله‌ای (گروهی) معنادار نیست. ضرایب رگرسیون بتا نیز بیانگر آن است که خرده فرهنگ سلسله مراتبی $\beta = ۰.۳۹۷$ بیشتر از گونه‌های دیگر فرهنگ سازمانی می‌تواند به طور مثبت و معنی دار شاخص شایستگی چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند. نتایج این تحقیق با تحقیق سعیدی (۱۳۸۹) کابوسی، حیدری و گرجی (۱۳۹۲) همخوانی ندارد (۲۸ و ۴۱)

در سازمان‌هایی که فرهنگ سلسله مراتبی حاکم است. بر ثبات و کنترل درونی تأکید می‌شود، کارها به طور کامل رسمی و ساختار یافته اند و رویه‌ها به گونه ای تعریف شده اند که مشخص می‌کنند هر فرد چه کاری باید انجام دهد. حفظ و نگهداری ثبات و حرکت آرام سازمان بسیار حیاتی است. قوانین رسمی و خط مشی‌ها عامل انسجام و یکپارچگی

سازمان اند. توجه بلندمدت سازمان بر حفظ ثبات و عملکرد بالا، همراه با کارایی است. موفقیت برحسب تحویل قابل اعتماد کالا و خدمات، برنامه زمان‌بندی مشخص، و هزینه کم تعریف می‌شود. محوریت این فرهنگ ثبات و حفظ وضع موجود است.

نتایج به دست آمده از فرضیه فرعی ۳ نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص انعطاف‌پذیری چابکی سازمانی برابر با ۷,۲۲۱ در سطح ($P= .001$) معنی دار است. مقدار t برای فرهنگ قبیله‌ای (-۰.۴۷) معنادار نیست. ارقام ضریب t و sig نشان می‌دهد که هیچکدام از متغیرهای پیش بین (خرده فرهنگ‌های سازمانی) سهم معنی داری در معادله رگرسیون ندارند. بنابراین هیچکدام از خرده فرهنگ‌های سازمانی پیش‌بینی کننده مناسبی برای شاخص انعطاف‌پذیری چابکی سازمانی نیستند. نتایج این فرضیه با تحقیق سعیدی (۱۳۸۹) مهدیزاده و حسن زاده (۱۳۹۲) همسو نیست (۲۸ و ۲۷) یزدانی و سالارزهی (۱۳۹۳) در تحقیقی که در زمینه ارتباط میان ابعاد فرهنگ سازمانی با قابلیت‌های چابکی سازمانی در سیستان و بلوچستان انجام دادند با استفاده از آزمون رگرسیون به این نتیجه رسیدند که اثر متغیر انعطاف‌پذیری بر چابکی سازمانی معنادار است. (۴۲)

این یافته نیز با نتایج این تحقیق همسو نیست. نتایج به دست آمده از فرضیه فرعی ۴ نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون F برای بررسی رابطه میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی و شاخص سرعت چابکی سازمانی برابر با ۱۰/۲۰۳ در سطح ($P=$

۰۰۱) معنی دار است. مقدار t برای فرهنگ بازاری (رقابتی) (۰/۱۳۸) معنادار نیست. نتایج این فرضیه با تحقیق سعیدی (۱۳۸۹) مهدیزاده و حسن زاده (۱۳۹۲) همخوانی دارد. (۲۸ و ۲۶)

نتیجه‌گیری

از آنجایی که فرهنگ سازمان نقش عمده‌ای در موفقیت سازمان دارد. سازمان‌های برخوردار از فرهنگ سازمانی مناسب و چابک، توانایی پاسخگویی بیشتری به حوادث و شرایط بحرانی دارند. نتایج این تحقیق نشان داد که فرهنگ سازمانی حاکم فرهنگ بازاری (رقابتی) بود. و رابطه معنی داری میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی وجود دارد. تحلیل یافته‌ها نشان داد که رابطه معنی داری میان هر یک از خرده فرهنگ‌های سازمانی با شاخص‌های پاسخگویی و شایستگی چابکی سازمانی وجود دارد. از میان خرده فرهنگ‌های سازمانی، خرده فرهنگ بازاری (رقابتی) با ضریب بتای $\beta=0/457$ می‌تواند به طور مثبت و معنی دار شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند. همچنین خرده فرهنگ سلسله مراتبی با ضریب بتای $\beta=0/397$ می‌تواند به طور مثبت و معنی دار شاخص شایستگی، چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند. از سویی دیگر هیچکدام از خرده فرهنگ‌های سازمانی نمی‌توانند به طور مثبت و معنی دار شاخص انعطاف‌پذیری و شاخص سرعت چابکی سازمانی را پیش‌بینی کنند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ بازاری (رقابتی) بهترین پیش‌بینی کننده شاخص پاسخگویی چابکی سازمانی و خرده فرهنگ سلسله مراتبی بهترین پیش‌بینی کننده

شاخص شایستگی چابکی سازمانی می‌باشند. یافته‌های این تحقیق فقط به ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر قابل تعمیم است. بنابراین برای تعیین رابطه میان فرهنگ سازمانی و چابکی سازمانی در بخش‌های دیگر جمعیت نیاز به تحقیق‌های دیگری می‌باشد. از محدودیت‌های پژوهش این است که برخی از آزمودنی‌ها علاقه ای به کارهای پژوهشی نداشتند از این رو جلب همکاری آنان تا حدی دشوار بود.

پیشنهادها

- مدیران از مفهوم فرهنگ سازمانی و نقش آن در رفتار و عملکرد سازمان شناخت بیشتری به دست آورند همچنان که امروزه دانشمندان مدیریت بیان می‌دارند مهم‌ترین وظیفه مدیران سازمان، ایجاد، توسعه و پرورش ارزش‌های فرهنگی مطلوب است. - با توجه به اینکه یکی از شاخص‌های چابکی سازمانی انعطاف‌پذیری است. سازمان به منظور عملکرد بهتر در مواجهه با بحران بایستی از ویژگی‌های ساختارهای ارگانیک که دارای قوانین و ضوابط انعطاف‌پذیر بوده و از مزایای عدم تمرکز بهره‌مند است استفاده نماید تا زمینه را برای توسعه چابکی سازمان ایجاد کند.

- یکی از شاخص‌های چابکی سازمانی سرعت است بنابراین به منظور ارائه خدمات سریع و به موقع به آسیب دیدگان حوادث باید تیم‌سازی در سطح بخش‌های درگیر مدیریت بحران انجام شود.

- آموزش چگونگی شناسایی، معرفی، و ترویج نمادها و ارزش‌های مثبت فرهنگ سازمانی و شیوه نهادینه سازی آن‌ها در سازمان در اولویت قرار گیرد. - آموزش و توسعه کارکنان از طریق برگزاری کارگاه‌ها به منظور آشنایی آنها با ارزش‌های حاکم بر جامعه و سازمان و رفتار متناسب با فرهنگ موردپذیرش سازمان و تشویق آنها به مشارکت و کار گروهی مورد توجه مدیران قرار گیرد.

- هرچه کارکنان منسجم‌تر و یکپارچه‌تر باشند و نسبت به یکدیگر احساس مسئولیت بیشتری داشته باشند؛ اصطلاحاً از فرهنگ قوی تری برخوردارند. بنابراین ارزش‌ها، باورها و عقاید در بین کارکنان مشترک می‌شود و در پی آن احساس همدلی افزایش می‌یابد.

- با توجه به اینکه هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد خاص خود را دارد، که به افراد شیوه فهم و معنی بخشیدن به رویدادها را نشان می‌دهد، مدیران می‌توانند از فرهنگ سازمانی به عنوان یک اهرم قدرتمند برای هدایت و تقویت رفتار سازمانی به منظور افزایش سرعت در پاسخگویی به نیازهای آسیب دیدگان حوادث استفاده نمایند.

سپاسگزاری

بدون شک هیچ تحقیقی بدون همکاری نمونه مورد بررسی و پاسخگویی دقیق به سوالات تحقیق نتیجه نخواهد داد. بنابراین محققان بر خود لازم می‌دانند از تمامی همکاران ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر که نهایت مساعدت و همکاری را در تکمیل پرسشنامه‌ها داشته‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

References

۱. Absari, M, Teimuri, H and Deloi, M, R. Investigating the Components of Organizational Culture with Cultural Pathology Approach, Culture Strategy Quarterly. ۲۰۰۸. No. ۴: ۱۲۰ [In Persian]
۲. Iranzadeh, S and Mahmoudi, M. Recognition & evaluation of organizational culture in the framework of Denison's model. Tabriz: Forozesh. ۲۰۱۰ [In Persian]
۳. Mohammadzadeh, M, Chabok, A, Mousavi khatat, M, Masoudi Asl, Yerevan and Karimloo, M. Existing and desirable organizational culture from the viewpoint of staff members of the Rehabilitation Centers of Tehran Welfare Organization. Journal of Rehabilitation. ۲۰۱۰. Vol. ۱۱, No. ۴, No. ۳۳: ۸۴ [In Persian]
۴. Ziaei, M S, Roshandel Arbatani, T and Nargesian A. Investigating the Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment Among Tehran University Librarians: Based on Denison's Organizational Culture Model. Journal of Library and Information Research. ۲۰۱۱. Forty-fifth year, No. ۵۵: ۵۰ [In Persian]
۵. Pourkazemi, M, H and Shakeri Novae, G. The Study of Organizational Culture of Tehran University's Schools of Management and its Role in the Efficiency of Colleges. Quarterly Journal of Humanities. ۲۰۰۴. Vol ۸, Number ۳۶: ۳۸ [In Persian]
۶. ghorbani, M, H, Asadi, H and sharifi, M. The Relationship between Organizational Culture and Effectiveness in the Physical Education Organization Based on the Denison Model. Journal of Sport Sciences, ۲۰۰۹. ۷th year, Vol ۲, Number ۱۴. ۱۰۷ [In Persian]
۷. Martins, N. & Martins, E. Organisational culture", In Robbins, S.P., Odendaal A. & Roodt, G. (Eds), Organisational. ۲۰۰۳
۸. Arnold, J. Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace, ۴th edition. London: Prentice Hall Financial Times. ۲۰۰۵
۹. Hodge, b. j, et al. Organization Theory, ۴th edition, boston: Allyn and bacon. ۱۹۹۱
۱۰. Pakdel, S, Ebrahimi, M and Aristotle, e. Understanding the organizational culture based on Denison's model. Journal of Management of Organizational Culture, Vol ۱۲, Issue ۴. ۲۰۱۴: ۷۴۴ [In Persian]
۱۱. Armstrong, Michael. Human Resources Management Strategies. Translated by Khodayar Abili, Tehran: Fara, ۲۰۰۱
۱۲. Robbins, Stephen P. Organizational Behavior, Translation by Ali Parsaeian and Mohammad Arabi, Tehran: Institute for Cultural Studies and Research, Seventh Edition. ۲۰۰۶
۱۳. Soltani, M, R, Farahi Bozanjani, B and Sanjaqi, M, E. Recognition and Managing Organizational Culture, Tehran: Imam Hossein University. Publishing & Printing Institute. ۲۰۱۶ [In Persian]
۱۴. IranZadeh, S and Mahmoudi, M. Recognition and evaluating organizational culture within the Denison model. Tabriz: Forgive. ۲۰۱۰ [In Persian]
۱۵. Kouchaki Siahkhalehsar M, Ghayoumi A, Hassanmoradi N. The feasibility study of organizational culture and knowledge management in Iranian Gas Transmission Corporation. Journal of Occupational and Organizational Consulting, ۲۰۱۳. Vol ۴, No. ۱۲. [In Persian]
۱۶. Cameron, K. S. and Quinn R. E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based of the Competing Values Framework, San Francisco: Jossey-Bass. ۲۰۰۶
۱۷. Jafar Nejad, A, Shahaee, B. Organizational agility and agile production, Tehran: Mehrban Book Institute. ۱۹۸۶. [In Persian]
۱۸. Dove, R. Knowledge management, Responsibility, and the agile Enterprise, Journal of knowledge Management. ۱۹۹۹. No ۱۰: ۱۸-۳۵
۱۹. Vernadat, F. Research agenda for agile manufacturing, LGIPM, ENIM/University International Journal of Agile Management Systems, ۱۹۹۹: ۳۷-۴۰.
۲۰. dolatmodli, Mahshid. Strategies for Achieving Agility in Organizations, Web Magazine, No. ۷. ۲۰۰۸ [In Persian]
۲۱. Shahaee, Behnam. Aspect human agility organization, Tadbir Monthly, ۱۷th, No. ۱۷۵. ۲۰۰۹. [In Persian]
۲۲. Molahossiani, A, Mostafavi, S. Assessment of Organizational Agility Using Fuzzy Logic, Tadbir Monthly, Eighteenth, No. ۱۸۶. ۲۰۰۸: ۵-۳. [In Persian]
۲۳. Torng Lin, C and et al. Agility evaluation using fuzzy logic, Int. J. Production Economics, ۲۰۰۵. pp. ۱-۱۶
۲۴. Hillegersberg, J & et al. Business agility requirements in financial services, Journal of Rotterdam School, F management, Erasmus University Rotterdam. ۲۰۰۵
۲۵. Sharifi, H; Zhang, Z. A methodology for achieving agility in manufacturing

- organization, international journal of production economics, No. ۶۲, ۱۹۹۹: pp ۷-۲۲.
۲۶. Mehdizadeh, M, Hassanzadeh, M. The study of organizational culture in Tabriz university libraries based on Cameron and Queen Model. Journal of Knowledge (Science Library and Information Science and Information Technology), ۲۰۱۴. Issue ۲۲: ۹۷-۸۵. [In Persian]
۲۷. Igo, Tony & Skitmore, Martin. (۲۰۰۶). Diagnosing the Organizational Culture of an Australian Engineering Consultancy Using the Competing Values Framework. Construction Innovation, Vol. ۶ Issue : (۲): pp. ۱۲۱-۱۳۹.
۲۸. Saeedi, P. Identify the organizational culture based on Queen & Garrett model. Journal of Educational Psychology, Islamic Azad University, Tonekabon Branch, ۲۰۱۱, first issue, No. ۲: ۵۶-۴۹. [In Persian]
۲۹. Heidari, H, Popzan A, creamy D. Karami Darabkhani R. The relationship between organizational culture and organizational entrepreneurship components (Agricultural Jihad Organization of Kermanshah city). Journal of initiative and creativity in human sciences, ۲۰۱۲. No. ۳: ۱۵۵-۱۴۶. [In Persian]
۳۰. Alimardani, M, Farahani, A. Ghasemi, SH & et al. The study of organizational culture in the General Directorate of Youth and Sports Qom province. Journal of Management and Exercise Physiology of North, ۲۰۱۵. Issue ۲, No. ۱: ۲۷-۲۰. [In Persian]
۳۱. GhorbaniZadeh, V, Hormanesh, F and Gholam Hosseini, H. The Role of Learning Culture and Knowledge Management in Organizational Agility, Journal of Management Studies in development and Evaluation, Vol. ۲۱, No. ۶۵, ۲۰۱۱. pp ۴۷-۷۲. [In Persian]
۳۲. Maleki, R and bazyar, N. The relationship between organizational culture and organizational agility in the Agricultural Bank of Khuzestan Province. International Management Conference, Challenges and Solutions, Shiraz. ۲۰۱۳. [In Persian]
۳۳. TaherianPour, Fariba. Investigating the Relationship between Organizational Culture and Improving Agility Methods in Rural Water and Wastewater Company. Master's Thesis. Payame Noor University of Tehran. ۲۰۱۳. [In Persian]
۳۴. dadghar, Mohammad Amin. A Study of the Simple and Multiple Relationships between Organizational Culture and Organizational Agility in Comprehensive Medical and Non-Medical Universities of Zahedan. Master's Thesis. University of Sistan and Baluchestan. ۲۰۱۰. [In Persian]
۳۵. Shabani, R, Hojjati, A and Ebrahimi, S. M .Z. Investigating the Relationship between Organizational Agility Types of Organizational Agility (Case Study: Kazeroun City Education Administration), International Conference on Accounting and Management. ۲۰۱۴. [In Persian]
۳۶. Mousavi Hosseini, S. A, Shervin Asbaghian, S. M and Akbari Dibavar, A and et al. Investigating the relationship between organizational culture and organizational agility in the General Office of Sports and Youth of East Azarbaijan Province. International Conference on New Directions in Management, Economics and Accounting. ۲۰۱۵. [In Persian]
۳۷. BagheriHosseinAbadi, Zahra. The Effect of Organizational Culture on the Ability of Agility of Government Organizations Using the Denison Model and Sharifi and Zhang Model, Master's Thesis, Islamic Azad University, Najaf Abad. ۲۰۱۵. [In Persian]
۳۸. Alirezaee, A and Pashaei Holasow, A .The Effect of Organizational Culture on Organizational Agility Abilities, Journal of Management Researches in Iran, Vol ۲۰, No. ۲, Summer, ۲۰۱۶, pp. ۱۷۶-۱۴۹.
۳۹. Livari , j. Iivari, n. The relationship between organizational culture and the development of agile methods. Information and Software Technology, ۲۰۱۰. Vol ۵۳ Issue ۵.
۴۰. Berrio ,Angel A. An Organizational Culture Assessment Using the Competing Values Framework: A Profile of Ohio State University Extension. journal of extention. ۲۰۰۳. Vol ۴۱ // Number ۲.
۴۱. Kaboosi, M, Heidari, H and Gorgi, M. B. The study of the status of organizational culture and its relation with knowledge management processes in Golestan province police. Journal of Human Resources Promotion, Naja, No. ۳۱, ۸th. ۲۰۱۳. [In Persian]
۴۲. Yazdani. Abdolhamid, Salarzahi. Habiballa. Investigate the relationship between dimensions of organizational culture (based on Denison model) with organizational agility capabilities in Civil Registration in Sistan and Baluchestan. Journal of Novel Applied Sciences. ۲۰۱۴. pp ۱۶۵۴-۱۶۶۰. Available online at www.jnasci.org

Evaluation of Organizational Culture and its Relationship with Organizational Agility of Red Crescent Society in disaster (Case Study of the Central Headquarters)

Hassan Reza Zainabadi, Mohammad Reza Hadavandi

۱- Doctor of Educational Management, Associate Professor, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran hzeinabadi@yahoo.com

۲- **Corresponding Author:** PhD student in Educational Management, Kharazmi University, Tehran, Iran std_mrhadavandi@khu.ac.ir

۳- PhD student in Educational Management, Kharazmi University, Tehran, Iran ebra.au@gmail.com

۴- PhD student in Educational Management, Kharazmi University, Tehran, Iran kfph۱۳۷۲@yahoo.com

۵- PhD student in Educational Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Abstract

Background: The establishment of any fundamental transformation can only be achieved through the precise knowledge of the strengths and weaknesses of organizational culture. The unpredictability of continuous change at various levels also requires organizational agility. In order to reduce the risks of natural disasters and the resulting crisis, which creates sudden and unpredictable problems, the organizations involved in the crisis need to be agile.

Method: This research is an applied type and its method is a descriptive correlation type. The statistical population of this study was ۲۰۰ people. The sample size was ۱۴۸ with Krejcie and Morgan tables and simple random sampling method without replacement and the main instrument of research was Cameron & Quinn model organizational culture questionnaire (۲۰۰۶) and organizational agility Sharifi and Zhang (۱۹۹۹). Content validity was confirmed by experts and reviewers. The reliability coefficient of the internal consistency (Cronbach's alpha) for the questionnaires was ۰,۸۸ and ۰,۸۹, respectively, and for the whole tool was ۰,۹۲. In data analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and two-variable (Simple linear) and multiple regression are used.

Findings: culture market (Competitive) with the average (۲,۸۰) achieved the highest rank of organizational culture. The significance of the F test statistic for determining the relationship between organizational culture and organizational agility is ۱۰۰,۶۱۱ at the level (P-VALUE = ۰,۰۰۰). The results of multiple regression showed that the market subculture (competitive) with coefficient ($\beta = ۰,۴۷$) predicted Responsibility indicator The agility of enterprise is. In addition, hierarchical subculture ($\beta = ۰,۳۹۷$) predict organizational agility merit. None of the organizational subcultures is a good predictor of flexibility and speed indicators, organizational agility.

Conclusion: The results showed that market culture (competitive) is the culture that governs the headquarters of the Red Crescent Society. Also, organizational culture ($\beta = ۰,۶۷۲/۰$) can positively and significantly predict organizational agility. ۴۰% of organizational agility variance is explained by organizational culture. And ۰% to other factors outside the model.

Keywords: Evaluation, Organizational Culture, Organization Agility, Red Crescent Society, Natural Disasters