

تکمیل و جمع‌آوری شد. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده بود و به عنوان ابزار اصلی تحقیق از پرسشنامه استاندارد مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۶) استفاده گردید. روایی محتوایی آن با استفاده از نظر خبرگان و کارشناسان تأیید شد. ضریب پایایی معادل ۰/۸۹ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف، لون، مقایسه میانگین‌ها، تحلیل واریانس یک‌طرفه و توکی استفاده شده است.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که فرهنگ بازاری (رقابتی) بالاترین نمره میانگین (۲/۷۸) را به دست آورد. نتایج آزمون t زوجی یا وابسته (۱۶/۳۱۷) در سطح خطای ۰/۰۵ بیانگر تفاوت بین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی است. مقایسه میانگین‌ها نیز نشان داد سطح معناداری F برای جنسیت $\text{sig}=0/904$ ، تحصیلات $\text{sig}=0/678$ ، سابقه کار $\text{sig}=0/147$ و وضعیت استخدامی $\text{sig}=0/001$ بود که بیانگر تفاوت معنادار میان میانگین فرهنگ سازمانی با وضعیت استخدامی کارکنان می‌باشد.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج، بین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی تفاوت معنادار مشاهده شد. همچنین به ترتیب اولویت، فرهنگ رقابتی، فرهنگ سلسله مراتبی، فرهنگ گروهی و فرهنگ ویژه سالاری حاکم بر ستاد مرکزی جمعیت می‌باشد. به علاوه، برای تعیین وضعیت موجود فرهنگ سازمانی بخش‌های دیگر جمعیت، به تحقیق‌های دیگری نیاز می‌باشد.

کلمات کلیدی: فرهنگ سازمانی، وضع موجود و مطلوب، جمعیت هلال‌احمر، مدل کامرون و کوئین

شناسایی فرهنگ سازمانی جمعیت هلال‌احمر

بر اساس مدل کامرون و کوئین

(مطالعه موردی: ستاد مرکزی)

بیژن عبدالمهی^۱، محمدرضا هداوندی^۲، ایوب ابراهیمی^۳

۱. عضو هیأت علمی، گروه مدیریت آموزشی دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۲. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

Email: std_mrhadavandi@khu.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

دریافت: ۹۵/۶/۱۵ پذیرش: ۹۵/۱۲/۱۰

چکیده

مقدمه: فرهنگ حاکم بر هر سازمان، شکل‌دهنده شخصیت سازمانی آن است، لذا می‌توان سازمان‌ها را برحسب نوع فرهنگ آن شناسایی کرد. فرهنگ منسجم و متناسب با اهداف و مأموریت‌های سازمانی موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمان می‌شود. ازاین‌رو، این مطالعه درصدد شناسایی فرهنگ سازمانی جمعیت هلال‌احمر برآمده است.

روش: این تحقیق کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری، تمامی کارشناسان ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر (۲۵۰ نفر) می‌باشند. حجم جمعیت نمونه ۱۴۸ نفر برآورد گردید که پس از توزیع پرسشنامه‌ها، ۱۳۰ پرسشنامه

مقدمه

امروزه سازمان‌ها در محیط متلاطم تغییر به حیات سازمانی خود ادامه می‌دهند، لذا برای تحقق مأموریت‌های خود، باید به تغییر بنیادی در بینش‌ها و تحول در سطوح فردی، گروهی و سازمانی بپردازند و قبل از هر تحولی باید فرهنگ سازمانی خود را بشناسند. [۱]

و^۱ معتقد است که نقش عمده فرهنگ سازمان، همچون فرهنگ اجتماعی که موجب همبستگی و هم‌نوایی افراد جامعه می‌گردد، هویت بخشیدن به سازمان، یگانگی و هماهنگی اعضا و فعالیت‌های آن است. [۲]

اهمیت این قضیه وقتی بیشتر می‌شود که بدانیم فرهنگ حاکم بر سازمان، شکل دهنده شخصیت سازمانی است و بدین وسیله می‌توان سازمان‌ها را برحسب نوع فرهنگ شان شناسایی کرد. [۳]

کامرون و کوئین معتقدند فرهنگی که نسبت به استراتژی سازمان نقش حمایت کننده‌ای داشته باشد؛ عملکرد بهتر سازمان را موجب خواهد شد. از طرف دیگر، سازگاری فرهنگ سازمان با ارزش‌های کارکنان، سازمان را در مسیر موفقیت نگه می‌دارد. بنابراین برای موفقیت سازمان، مدیریت باید ابعاد مهم فرهنگ سازمان را تشخیص دهد. [۴]

مطالعات مربوط به فرهنگ سازمانی که در اوایل دهه ۱۹۸۰ انجام گرفت نحوه نگرش دانش‌پژوهان و مدیران را نسبت به سازمان تغییر داد. [۵]

شپستون و کوری^۲ در پژوهشی تمایل کارکنان برای تغییر فرهنگ قبیله‌ای و سلسله مراتبی به فضایی خلاق‌تر، خطرپذیرتر و نوآور را بررسی کرده‌اند. [۶] بیک و گرستن^۳ در پژوهش خود به این نتیجه رسیده‌اند که ارتباط مهمی میان فرهنگ سازمان و کیفیت خدمات ارائه شده وجود دارد. از بین فرهنگ‌های چهارگانه در این الگو، فرهنگ قبیله‌ای، بهترین فرهنگ در راستای ارائه خدمات با کیفیت است و فرهنگ بازار، رابطه منفی با ارائه خدمات با کیفیت داشته است. [۷]

استیفن رابینز^۴ معتقد است اگر فرهنگی وجود داشته باشد و برای بررسی و تحلیل مد نظر قرار گیرد، باید ابعاد مشخصی داشته باشد که بتوان آن را تعریف و سنجش کرد. [۸]

مطالعه فرهنگ سازمانی از جنبه‌های مختلف سبب شده است که پژوهشگران گونه‌شناسی‌های متفاوتی برای ارزیابی فرهنگ سازمان‌ها مطرح کنند. اگرچه این گونه‌شناسی‌ها از نظر مفهومی متفاوتند، ولی الگوها و نظریه‌های مشابهی را ارائه می‌کنند. [۹]

کامرون و کوئین فرهنگ سازمانی را دارای مؤلفه‌هایی از جمله الگوی مدیریت، برنامه‌های استراتژیک، جو سازمانی، سیستم پاداش، رهبری و ارزش‌های بنیادین سازمان می‌دانند که برای تغییر سازمانی باید این مؤلفه‌ها ارزیابی شده و برای تغییر رهبری و مؤلفه‌های دیگر سازمان باید فرهنگ سازمانی جاری، ایده‌آل و آینده را بررسی کرد. [۱۰]

² Shepstone & Currie

³ Beak & Garreston

⁴ Stephen Robbins

¹ Wu

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.

(ج) فرهنگ بازاری (رقابتی)^۳: سازمانی فرهنگ رقابتی دارد که بر موقعیت‌یابی بیرونی همراه با نیاز به ثبات و کنترل تأکید کند. چنین سازمانی نتیجه‌گراست و توجه اصلی آن به اجرای درست کارهاست. کارکنان هدف جو هستند و با یکدیگر رقابت می‌کنند. رهبران چالش طلب، مؤلّد و محرک‌هایی سخت‌کوش، و افرادی 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.

(د) فرهنگ سلسله مراتبی^۴: 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 گونه‌ای تعریف شده‌اند که مشخص می‌کنند هر فرد چه کاری باید انجام دهد. حفظ و نگهداری ثبات و حرکت آرام سازمان بسیار حیاتی است. قوانین رسمی و خط‌مشی‌ها عامل

این چارچوب ارزش‌های رقابتی از چهار نوع فرهنگ تشکیل شده است از جمله: فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)، فرهنگ ادوکراسی (ویژه سالاری)، فرهنگ بازاری (رقابتی)، فرهنگ سلسله مراتبی (محافظه کارانه).

(الف) فرهنگ قبیله‌ای^۱: سازمانی فرهنگ قبیله‌ای دارد 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.

(ب) فرهنگ ادوکراسی^۲: سازمان‌هایی دارای فرهنگ ویژه سالاری هستند که بر موقعیت‌یابی 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

³ market culture

⁴ hierarchy culture

¹ clan culture

² adhocracy culture

انسجام و یکپارچگی سازمان‌اند. 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. [۱۱]

نمودار شماره ۱: مدل مفهومی تحقیق



با توجه به توضیحات فوق و اهمیت موضوع و همچنین بررسی پیشینه نتایج نشان داد، تحقیقات اندکی فرهنگ سازمانی را در ایران بررسی کرده‌اند. از این رو، محقق در صدد بررسی این سئوالات برآمد، فرهنگ سازمانی در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر (با استفاده از مدل کامرون و کوئین ۲۰۰۶) چگونه است؟ اینکه آیا بین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر تفاوت معناداری وجود دارد؟ در انتها ویژگی‌های عمومی کارکنان چه رابطه‌ای با فرهنگ سازمانی در این جامعه آماری دارد؟

روش تحقیق

این تحقیق، از نظر هدف از نوع کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری تمامی کارشناسان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر (۲۵۰ نفر) می‌باشند. حجم جمعیت نمونه با استفاده

از جدول کرجسی و مورگان ۱۴۸ نفر برآورد شد که پس از توزیع پرسشنامه‌ها، ۱۳۰ پرسشنامه تکمیل و جمع‌آوری گردید. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از نوع قرعه‌کشی بوده است. قلمرو زمانی تحقیق در سال ۱۳۹۵ است. ابزار اصلی تحقیق از پرسشنامه استاندارد ۲۴ سئوالی مدل کامرون و کوئین (۲۰۰۶) که در بیش از هزاران سازمان در کشورهای مختلف جهان به کار رفته 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) تأکیدات راهبردی سازمان، (۶) معیارهای موفقیت را بر اساس طیف لیکرت (۱ خیلی کم ۲- کم ۳- متوسط ۴- زیاد ۵ خیلی زیاد) اندازه‌گیری می‌کند. با توجه به اینکه پرسشنامه استاندارد بود و در پژوهش‌های متعدد به کار برده شده است، روایی و پایایی آن از قبل مورد تأیید قرار گرفته است. لذا مجدداً روایی محتوایی آن با استفاده از نظر خبرگان و کارشناسان تأیید شد. پایایی کل متغیرهای پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ بررسی شد، ضریب پایایی روی یک نمونه ۳۰ نفری محاسبه و مقدار آن طبق جدول شماره ۱ زیر برای کل سئوالات ۰/۸۹ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف، لون، مقایسه میانگین‌ها، تحلیل واریانس یک طرفه و توکی استفاده شده است.

جدول شماره ۱: پایایی ابزار تحقیق و زیرمجموعه‌های آن

متغیر مستقل	نوع فرهنگ	آلفای کرونباخ	تعداد گویه	شاخص‌ها
فرهنگ سازمانی	فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)	۰/۶۷	۶	ویژگی غالب رهبری سازمان
	فرهنگ ویژه سالاری	۰/۶۴	۶	سبک مدیریت کارکنان
	فرهنگ رقابتی	۰/۷۶	۶	همبستگی سازمانی
	فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۸۱	۶	تأکیدات راهبردی سازمان معیارهای موفقیت

یافته‌ها

در این مطالعه، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه نمونه نظیر جنسیت، تحصیلات، وضعیت استخدامی و سابقه کار بررسی شد که نتایج در جدول شماره ۲ تنظیم شده است. براساس نتایج، ۴/۵۵ درصد را کارکنان مرد و ۶/۴۴ درصد را کارکنان زن تشکیل دادند. همچنین ۲/۶ درصد مدرک دیپلم، ۵/۱۱ درصد مدرک فوق دیپلم و مابقی کارشناسی (۵/۶۱ درصد)، کارشناسی ارشد (۲۶ درصد) یا دکترا (۸ درصد) داشتند. سابقه کار ۶/۳۴ درصد زیر ۱۰ سال، ۶/۳۴ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و مابقی ۱۵ سال و بیشتر بوده‌اند. به علاوه نتایج نشان داد، ۵/۴۱ درصد از کارکنان رسمی، ۵/۳۸ درصد پیمانی و ۲۰ درصد قراردادی بوده‌اند.

جدول شماره ۲: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

جنسیت	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	سابقه کار (سال)	فراوانی	وضعیت استخدامی	فراوانی
مرد	۷۲	دیپلم	۸	زیر ۵	۱۹	رسمی	۵۴
زن	۵۸	کاردانی	۱۵	۵ تا ۱۰	۲۶	پیمانی	۵۰
جمع	۱۳۰	کارشناسی	۸۰	۱۰ تا ۱۵	۴۵	قراردادی	۲۶
		فوق لیسانس	۲۶	۲۰ تا ۱۵	۲۸	جمع	۱۳۰
		دکترا	۱	۲۰ به بالا	۱۲		
		جمع	۱۳۰	جمع	۱۳۰		

برای بررسی فرضیه‌های این مطالعه، ابتدا آزمون کولموگروف-اسمیرنوف سنجش شد که نتایج در جدول شماره ۳، بیانگر نرمال بودن توزیع داده‌هاست. از این رو، می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

جدول شماره ۳: آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیر	تعداد نمونه	مقدار آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه
فرهنگ سازمان	۱۳۰	۰/۹۸	۰/۵۲۰	نرمال بودن توزیع داده‌ها

فرضیه اصلی بیانگر این است که بین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی در ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر تفاوت وجود دارد. در ابتدا به منظور بررسی وضع موجود فرهنگ سازمانی و مشخص کردن فرهنگ سازمانی

حاکم بر ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر، میانگین و انحراف معیار برای هر یک از گونه‌های فرهنگ سازمانی محاسبه شد. بر این اساس با مقایسه میانگین فرهنگ‌های ادوکراسی (ویژه سالاری)، فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)، تعاونی یا همکاری، فرهنگ سلسله مراتبی و فرهنگ رقابتی (بازاری) این نتیجه گرفته شد که فرهنگ رقابتی (بازاری) بالاترین نمره میانگین را دارد. لذا به عنوان فرهنگ حاکم و غالب در این حوزه شناخته شد.

جدول شماره ۴: توزیع میانگین و انحراف معیار انواع فرهنگ سازمانی

رتبه	انحراف معیار	میانگین	متغیر
۴	۰/۹۶۲	۲/۶۶	فرهنگ ویژه سالاری
۳	۰/۵۹۷	۲/۷۶	فرهنگ قبیله‌ای (گروهی)
۲	۰/۶۵۰	۲/۸۱	فرهنگ سلسله مراتبی
۱	۰/۶۲۸	۲/۸۵	فرهنگ رقابتی (بازاری)

جدول شماره ۴ توزیع میانگین، انحراف معیار انواع فرهنگ سازمانی را نشان می‌دهد که در بین انواع فرهنگ سازمانی بالاترین میانگین (۲/۸۵) مربوط به فرهنگ رقابتی (نتیجه گرا) می‌باشد. پس از آن، به ترتیب فرهنگ سلسله مراتبی (مراتب گرا و محافظه کارانه) (۲/۸۱) فرهنگ قبیله‌ای (طایفه‌ای، تعاونی یا همکاری، تیم گرا) (۲/۷۶) و فرهنگ ویژه سالاری (توسعه گرا) (۲/۶۶) در مراتب بعدی قرار دارند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت فرهنگ غالب، فرهنگ رقابتی (نتیجه گرا) می‌باشد.

پس از تعیین وضع موجود به منظور مقایسه بین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر از آزمون t زوجی یا وابسته به شرح جدول شماره ۵ زیر استفاده شده است.

جدول شماره ۵: میانگین و انحراف معیار داده‌های مربوط به تفاوت وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی

وضع موجود	تعداد	میانگین	خطای انحراف معیار	انحراف معیار
۱۳۰	۲/۵۰	۰/۰۴۰۲۵	۰/۹۲۶۰۱	
۱۳۰	۴/۱۱	۰/۰۶۰۳۲	۱/۰۲۲۳۱	

جدول شماره ۶: نتایج آزمون t زوجی یا وابسته مربوط به تفاوت وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی	تفاوت میانگین‌ها	درجه آزادی	t	خطای معیار میانگین	انحراف معیار	سطح معناداری P-value
در وضعیت موجود و مطلوب	۱/۶۱	۱۲۹	۱۶/۳۱۷	۰/۲۰۴۳۱	۱/۶۱۳۴۷	۰/۰۰۰

داده‌های جدول شماره ۶ نشان می‌دهد، با استفاده از آزمون t زوجی یا وابسته در سطح خطای ۰/۰۵ به مقایسه وضعیت موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر از دیدگاه کارکنان پرداخته شده است.

از آنجا که سطح معناداری ($P\text{-value} < 0/01$) کوچکتر از $0/01$ است. لذا می‌توان نتیجه گرفت که با اطمینان $0/99$ بین میانگین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه اصلی تأیید می‌گردد.

فرضیه بعدی تحقیق، به بررسی تفاوت بین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر به تفکیک جنسیت می‌پردازد.

جدول شماره ۷: نتایج آزمون لون (آزمون همگنی واریانس‌ها)

سطح معناداری P-Value	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	آزمون لون
۰/۵۸۷	۱۲۵	۳	۰/۶۴۶

جدول شماره ۸: آزمون مقایسه میانگین‌ها در بین فرهنگ سازمانی کارکنان زن و مرد

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری P-value	سطح معناداری (F)
فرهنگ سازمان	مرد	۷۲	۶۳/۴۶	۱۲/۹۹	۰/۱۲۳	۱۲۸	۰/۹۰۴	۰/۴۸۴
	زن	۵۸	۶۳/۱۶	۱۵/۰۷				

ابتدا با توجه به آزمون لون، برابری واریانس‌ها تأیید گردید (جدول شماره ۷)، سپس نتایج (جدول شماره ۸)، نشان داد تفاوت معناداری بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان زن و مرد مشاهده نشده است ($P\text{-value} < 0/05$) به طوری که میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان مرد ($63/46$) با میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان زن ($63/16$) تقریباً نزدیک به یکدیگر بوده است. در فرضیه بعدی، فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر با توجه به سطح تحصیلات (جدول شماره ۹) بررسی شد. با بهره‌گیری از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه نتایج نشان داد، تفاوت معناداری از لحاظ آماری بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر و سطح تحصیلات کارکنان مشاهده نشده است. ($P\text{-value} < 0/05$)

جدول شماره ۹: نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین میانگین فرهنگ سازمانی به تفکیک سطح تحصیلات

مجموع مربعات	درجه آزادی	مربع میانگین	F	سطح معناداری P-Value
۴۵۴/۲۳۴	۴	۱۱۳/۵۵۸	۰/۵۸۰	۰/۶۷۸
۲۴۴۷۶/۱۹۷	۱۲۵	۱۹۵/۸۱۰		
۲۴۹۳۰/۴۳۱	۱۲۹			
کل				

فرضیه بعدی تحقیق، فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر به تفکیک وضعیت استخدامی مورد بررسی قرار داده است.

جدول شماره ۱۰: نتایج تحلیل واریانس یک طرفه بین میانگین فرهنگ سازمانی به تفکیک وضعیت استخدامی

سطح معناداری P-Value	F	مربع میانگین	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۱	۷/۳۱۳	۱۲۸۷/۳۴۸	۲	۲۵۷۴/۶۹۵	بین گروهی
		۱۷۶/۰۲۹	۱۲۷	۲۲۳۵۵/۷۳۵	درون گروهی
			۱۲۹	۲۴۹۳۰/۴۳۱	کل

با توجه به نتایج جدول شماره ۱۰، F محاسبه شده (۷/۳۱۳) با سطح معنی داری $P\text{-value} < 0/01$ بوده است. از این رو، بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر به تفکیک وضعیت استخدامی آنان تفاوت معنا داری در سطح ۱ درصد مشاهده شده است. برای شناسایی مقایسه دو به دو گروه‌ها از آزمون تعقیبی توکی بهره گرفته شد که نتایج در جدول شماره ۱۱ آمده است.

جدول شماره ۱۱: مقایسه‌های چندگانه بر حسب وضعیت استخدامی

۹۵ درصد فاصله اطمینان کرنه بالا	معناداری	انحراف معیار	میانگین تفاوت‌ها- (I-J)	(J) وضعیت استخدامی	(I) وضعیت استخدامی	Tukey HSD آزمون توکی
۰/۱۰	۰/۵۵	۶۰۴/۲	۶/۷۳-	پیمانی	رسمی	
۱۳/۴۱	۰/۱۵۴	۳/۱۶۷	۵/۸۹۷	قراردادی	رسمی	
۱۲/۲۵	۰/۰۵۵	۲/۶۰۴	۶/۰۷۳	رسمی	پیمانی	
۱۹/۵۸	۰/۰۰۱	۳/۲۰۸	۱۱/۹۷۱	قراردادی	قراردادی	
۱/۶۱	۰/۱۵۴	۳/۱۶۷	۵/۸۹۷-	رسمی	پیمانی	
۴/۳۶-	۰/۰۰۱	۳/۲۰۸	۱۱/۹۷۱-	پیمانی	قراردادی	

*. میانگین اختلاف در سطح ۰.۰۵ معنادار است.

همانطور که در جدول شماره ۱۱ آمد طبق آزمون توکی تفاوت معناداری بین میانگین فرهنگ کارکنان رسمی و پیمانی در سطح ۰/۰۵ وجود ندارد. ولی بین میانگین فرهنگ کارکنان پیمانی و قراردادی تفاوت معنا دار وجود دارد. در فرضیه آخر، فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر به تفکیک سابقه کار کارکنان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت (جدول ۱۲ شماره).

جدول شماره ۱۲: تحلیل واریانس متغیر فرهنگ سازمانی بر حسب سابقه کار

سطح معناداری P-Value	F	مربع میانگین	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۱۴۷	۱/۷۳۳	۳۲۷/۴۶۰	۴	۱۳۰۹/۸۴۲	بین گروهی
		۱۸۸/۹۶۵	۱۲۵	۲۳۶۲۰/۵۸۹	درون گروهی
			۱۲۹	۲۴۹۳۰/۴۳۱	کل

با توجه به نتایج، ($F = 1/733$) و سطح معناداری ($P\text{-value} > 0/05$) می‌توان بیان کرد، تفاوت معناداری از لحاظ آماری در سطح ۵ درصد بین دو متغیر مورد بررسی مشاهده نشده است. به عبارت دیگر، بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر به تفکیک سابقه کار تفاوت معناداری مشاهده نشده است و کارکنان با سابقه کاری متفاوت، فرهنگ سازمانی یکسانی داشته‌اند.

بحث

یکی از عوامل مهم بقای هر سازمان که موجب افزایش بهره‌وری سازمانی می‌شود، برخورداری از انسجام در ارزش‌ها، باورها و به طور کلی فرهنگ سازمانی آن می‌باشد. از این رو برای هر سازمانی که به دنبال دستیابی به نوعی مزیت است، اطمینان از چگونگی فرهنگ سازمانی موجود و توجه به روش‌های کاربردی برای ایجاد انسجام در آن از اولویت‌های اصلی به شمار می‌رود. [۱۰]

مطالعات نشان می‌دهد فرهنگ بر تدوین اهداف، استراتژی‌ها، رفتار فردی و عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. اگر مدیران در صدد تغییر بهره‌وری و عملکرد سازمانی باشند، باید به عوامل تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی و تغییر آنها توجه داشته باشند. [۱۱]

نتایج آزمون تی زوجی یا وابسته (جدول شماره ۶) نشان داد که بین میانگین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر از نظر کارکنان، فرهنگ سازمانی در سطح سازمان متفاوت می‌باشد و اولویت‌بندی فرهنگ سازمان اینگونه

است: الف) اولویت اول فرهنگ بازاری است در این فرهنگ بر نظارت و کنترل بیش از انعطاف‌پذیری تأکید می‌شود، اما مسائل برون سازمانی و تغییرات محیط، اهمیت بیشتری نسبت به مسائل داخلی سازمان دارد. سازمان با فرهنگ بازار نتیجه گراست و توجه اصلی در این سازمان به انجام کارهاست. کارکنان این سازمان رقابتی و هدف‌گرا می‌باشند و رهبران در این سازمان سخت‌گیر و مطالبه‌گر هستند، تأکید بلندمدت بر اقدامات رقابتی و دستیابی به اهداف و مقاصد کمی است.

ب) اولویت دوم فرهنگ سلسله مراتبی است. در فرهنگ سلسله مراتبی نیز به مسائل درون سازمانی بیشتر از مسائل برون سازمانی و بر ثبات و نظارت بیشتر از انعطاف‌پذیری تأکید می‌شود در این فرهنگ (فرهنگ نظارت و فرماندهی) رهبران محافظه کار و مدیران بیشتر هماهنگ‌کننده و ناظر هستند. آنان فعالیت کارکنان را ردیابی کرده و بر پیشرفت کارها مطابق با رویه‌ها و برنامه‌ها نظارت می‌کنند. کامرون و کوئین [۴] مشخص ساخته‌اند که فرهنگ سلسله مراتبی بسیار رسمی و ساختارمند است.

ج) اولویت سوم فرهنگ قبیله‌ای است. این فرهنگ، انعطاف‌پذیری را ارزش می‌داند و بر ثبات و نظارت کمتر گرایش دارد. همکاری گروهی، مشارکت و هماهنگی، روش‌های کنترل محیط می‌باشند.

د) اولویت چهارم فرهنگ ادھوکراسی است. سازمان‌هایی فرهنگ ادھوکراسی دارند که بر موقعیت‌یابی بیرونی و انعطاف‌پذیری بالا و فردگرایی تأکید دارند. فضا و محیط کاری چنین سازمان‌هایی پویا، کارآفرین و خلاق بوده و کارکنانی ریسک

فرهنگ ادهوکرایی دارای کمترین میانگین در میان انواع فرهنگ سازمانی است [۱۱] نیز همخوانی دارد. به نظر می‌رسد در سازمان‌های مختلف با توجه به نوع سازمان، ویژگی‌های رفتاری کارمندان و همچنین منطقه جغرافیایی که سازمان در آن قرار دارد، فرهنگی خاص حاکم است. در سازمانی ممکن است فرهنگ سلسله مراتبی و در سازمان دیگر فرهنگ گروهی حاکم باشد. با توجه به تأثیری که فرهنگ سازمانی بر ادراک، تفکر و احساس کارکنان، اهداف و ابزارها و روش‌های عمل، فرآیند تصمیم‌گیری و حل مسائل، انگیزه، رضایت، روحیه افراد و میزان خلاقیت و نوآوری دارد، نباید چیزی را در سازمان به دور از تأثیر فرهنگ دانست. [۱۷]

نتایج آزمون t زوجی یا وابسته در جدول شماره ۶ بیانگر این است که بین میانگین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر تفاوت وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیق شجاعی و همکاران (۱۳۸۴)، احمدی و همکاران (۱۳۸۹) و محمدزاده و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد. [۳، ۱۸، ۱۹]

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین وضع موجود فرهنگ سازمانی با وضع مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر شکاف وجود دارد. مدیران ارشد سازمان‌ها پس از شناسایی این مسأله باید با برنامه‌های تغییر فرهنگ برای ارتقای فرهنگ سازمان گام بردارند.

شاین (۲۰۰۴) در زمینه تغییر فرهنگ به نقش مهم رهبری اشاره می‌کند. وی معتقد است رهبری و فرهنگ دو روی یک سکه هستند. زیرا اولین فعالیت

طلب، همراه با رهبرانی نوآور و خلاق را ترغیب می‌کند. آن چیزی که مایه انسجام سازمان‌های دارای فرهنگ ادهوکرایی می‌شود، تعهد به تجربه‌گرایی و نوآوری است. تأکید بلندمدت چنین سازمان‌هایی بر رشد و کسب منابع جدید است و موفقیت در آنها به معنای منحصر به فرد شدن و ارائه خدمات نوین است. [۴]

نتایج این تحقیق با تحقیق مهدیزاده و حسن‌زاده (۱۳۹۲) که نشان داد فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های شهر تبریز به ترتیب اولویت فرهنگ طایفه‌ای (گروهی)، فرهنگ بازاری، فرهنگ سلسله مراتبی و فرهنگ ویژه سالاری است [۱۲] همخوانی ندارد.

همچنین نتایج این تحقیق با تحقیق سعیدی (۱۳۸۹) و حیدری و همکاران (۱۳۹۰) کوچکی و همکاران (۱۳۹۱) و علیمردانی و همکاران (۱۳۹۳) و حیدری، پاپزن و کرمی (۱۳۹۰) که نشان دادند اولویت فرهنگ با فرهنگ سلسله مراتبی است همخوانی ندارد. [۱۳، ۱۱، ۱۵، ۱۴]

جوی و همکاران (۲۰۰۸) در تحقیقی دریافتند که فرهنگ بازار (رقابتی) فرهنگ غالب در باشگاه‌های حرفه‌ای بیسبال کره جنوبی است [۱۶] که با یافته‌های این تحقیق همخوانی دارد.

همچنین این یافته‌ها با نتایج تحقیق شجاعی و همکاران (۱۳۸۴) که نشان دادند فرهنگ حاکم بر پردیس دانشکده‌های فنی و پردیس علوم دانشگاه تهران، فرهنگ مشارکتی است [۳] همخوانی ندارد.

نتایج این تحقیق با یافته‌های تحقیق مروارید کوچکی، قیومی و مرادی (۱۳۸۴) که نشان دادند

داد که بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر بر حسب تحصیلات تفاوت معناداری وجود ندارد. نتایج این یافته با تحقیق علیمردانی، فراهانی، قاسمی و همکاران (۱۳۹۳) در زمینه متفاوت بودن میانگین فرهنگ سازمانی از نظر تحصیلات [۱۵] همخوانی ندارد، ولی با نتایج تحقیق مهدیزاده و حسن زاده (۱۳۹۲) همخوانی دارد. [۱۲]

نتایج تحلیل واریانس یک طرفه بین فرهنگ سازمانی و وضعیت استخدامی کارکنان نشان داد، بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر بر حسب وضعیت استخدامی تفاوت معناداری وجود دارد. نتایج این یافته با تحقیق علیمردانی، فراهانی، قاسمی و همکاران (۱۳۹۳) در زمینه متفاوت بودن میانگین فرهنگ سازمانی از نظر وضعیت استخدامی همخوانی دارد. [۱۵]

نتایج تحلیل واریانس یک طرفه بین فرهنگ سازمانی با سابقه کار کارکنان نشان داد، بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر بر حسب سابقه کار تفاوت معناداری وجود ندارد. نتایج این یافته با تحقیق علیمردانی، فراهانی، قاسمی و همکاران (۱۳۹۳) و مهدیزاده و حسن زاده (۱۳۹۲) در زمینه یکسان بودن میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان از نظر سابقه کار همخوانی وجود دارد. [۱۲ و ۱۵] به عبارت دیگر کارکنان با سابقه کاری متفاوت، فرهنگ سازمانی یکسانی داشته‌اند.

نتیجه‌گیری

نتایج مطالعه نشان داد که بین میانگین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت

رهبر در ایجاد گروه و سازمان است. اگر رهبران به فرهنگ آگاه نباشند، به جای اینکه فرهنگ را مدیریت کنند، فرهنگ آنها را مدیریت خواهد کرد [۲۰].

تسلیمی و همکاران (۱۳۸۹) مهم‌ترین عوامل تغییر فرهنگ را چشم انداز روشن و بصیرت کارکنان نسبت به آن، رهبری و مدیریت مشارکتی، نظام شایستگی کارکنان و جبران خدمات، فرایند جامعه‌پذیری کارکنان، انطباق پذیری و تعامل پویا با محیط، انطباق با هدف و تعهد در راهبری، انسجام داخلی بالا، توانمندسازی افراد و تأکید بر فناوری اطلاعات و خاتمه دادن به فعالیت افراد ناسازگار می‌دانند. [۲۱]

بنابراین باید سازمان‌های مورد مطالعه به تدوین برنامه‌هایی برای عملیاتی کردن موارد مذکور اقدام نمایند.

نتایج جدول شماره ۸ نشان داد که تفاوت معناداری بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان بر حسب جنسیت وجود ندارد. بررسی میانگین‌های دو گروه نشان می‌دهد که میانگین نمره کارکنان مرد (۶۳/۴۶) با میانگین نمره کارکنان زن (۶۳/۱۶) تقریباً نزدیک به هم بوده است. نتایج این یافته با تحقیق علیمردانی، فراهانی، قاسمی و همکاران (۱۳۹۳) مهدیزاده و حسن زاده (۱۳۹۲) و یزدخواستی، رجایی‌پور، مولوی و همکاران (۱۳۸۸) در زمینه نبود رابطه معنادار جنسیت با فرهنگ سازمانی همخوانی دارد. [۱۵، ۱۲، ۲۲]

نتایج تحلیل واریانس یک طرفه بین میانگین فرهنگی سازمانی کارکنان با توجه به سطح تحصیلات نشان

دیگری می‌باشد. از محدودیت‌های پژوهش این است که برخی از آزمودنی‌ها علاقه‌ای به کارهای پژوهشی نداشتند. از این رو جلب همکاری آنان تا حدی دشوار بود. برای انجام تحقیقات دیگر در زمینه فرهنگ سازمانی پیشنهاد می‌شود، فرهنگ بخش‌های مختلف سازمان شناسایی و نقاط قوت و ضعف هر فرهنگ با یکدیگر مقایسه شود.

سپاسگزاری

بدین وسیله از تمامی همکاران ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر که ما را در انجام این تحقیق یاری نمودند و با متانت و بردباری پرسشنامه‌ها را تکمیل کردند، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

هلال احمر تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین بررسی وضع موجود فرهنگ سازمانی نشان داد، فرهنگ رقابتی (بازاری) دارای بالاترین نمره میانگین است. لذا به عنوان فرهنگ حاکم و غالب در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر شناخته شد. تحلیل‌های آماری نیز نشان داد که بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر بر حسب جنسیت، تحصیلات و سابقه کار تفاوت معناداری وجود ندارد. ولی این تفاوت در وضعیت استخدامی کارکنان معنادار بوده است. یافته‌های این تحقیق فقط به ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر قابل تعمیم است. بنابراین برای تعیین وضعیت موجود فرهنگ سازمانی بخش‌های دیگر جمعیت نیاز به تحقیق‌های

References

1. Andrea C. Price, Lui kat. A culture assessment of XYZ Co, Manufacturing Company Approved: for 4 Semester Credits a Culture Assessment of Xyz Manufacturing Company. American Psychological Association. 5th Edition, 2003.
2. Wu J. A general behavior model and new definitions of organizational cultures. Journal of Socio-Economics, 2007; 37(6): 2535-2545
3. Shojaei M, Zivyar F, Gholamalizadeh R, Esmali H. The study and explanation of organizational culture, Faculty members of Tehran University, Faculty of Engineering and College of Science, Journal of Management Culture, 2006, 17:5-11 (In Persian)
4. Cameron K, Quinn R. Diagnosing and Changing Organizational Culture. New York: Addison- Wesley; 1999.
5. Collins J. C, Porras J. I. Built to Last: Successful habits of visionary companies. New York: Harper Business Essentials; 2002.
6. Shepstone C, Currie L. Transforming the academic library: Creating an organizational culture that fosters staff success, The Journal of academic librarianship, 2008: 34, 358- 368.
7. Beak AV, Garreston D. The relationship between organizational culture of nursing staff and quality of care for residents with demanded, International Journal of nursing study, 2010;(47): 1274-1282.
8. Robbins, Stephen. Organization theory. Translated by Seyyed Mehdi Hassan Alwan and Hassan Danaeifard, Tehran: Saffar publication, fifteenth edition, 2007
9. Yiing L. H, Bin k. z. The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behavior and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. Leadership & Organization Development Journal; 2009. 30(1): 53-58.
10. Cameron Kim S, Quinn Robert. E. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture. Addison Wesley. Reading, MA.
11. 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, 2013; 4(12) (In Persian) .
12. 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), 2014. 22: 97- 85. (In Persian)
13. Saeedi, P. Identify the organizational culture based on Queen & Garrett model. Journal of Educational Psychology, Islamic Azad University, Tonekabon Branch, 2011, 1(20)2: 56-49. (In Persian)
 14. 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, 2012; 3: 155- 146. (In Persian)
 15. 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, 2015; 2(1): 27-20. (In Persian)
 16. Choi Y.S, Marti J, Park M. Organizational Culture and Job Satisfaction in Korean Professional Baseball Organizations. International Journal of Applied Sports Sciences. 2008; 20(2):59-77.
 17. Zarei Matin H. Human resources management. Qom Seminary Publications Bureau, 2001. (In Persian)
 18. Ahmadi, AA, Alavi, Ali, Safdarian, A. Comparison of organizational culture in Isfahan University of Medical Sciences with the desirable situation. Health Information Management, 2001.3 (15): 358-349. (In Persian)
 19. Mohammadzadeh M, Chabok A, Khatat A, Mousavi M & et al. The study of the current and desired organizational culture from viewpoints of rehabilitation staff of day centers Tehran welfare. Journal of Rehabilitation, 2011; 4(33): 88-85. (In Persian)
 20. Schein Edgar H. Organizational culture and leadership. The Jossey-bass Business & Management Series; 2004.
 21. Taslimi, MS, Sanjaghi, MI, Izadi M. The design and explanation of organizational culture Model with approach of increase productivity of government agencies, Islamic Republic of Iran, Journal of management behavior and development, 2011; 7 (41):103. (In Persian)
 22. Yazdkhasti A, Rajaeepour S, Molavi H. The study of relationship between organizational culture and adoption of total quality management in public universities of the country, Applied Sociology, 2010; 20(2): 175. (In Persian)