

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 یک طرفه 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 شده است. همچنین به ترتیب اولویت، فرهنگ رقابتی، فرهنگ سلسله‌مراتبی، فرهنگ گروهی و فرهنگ ویژه سالاری حاکم بر ستاد مرکزی جمعیت بوده است. به علاوه، برای تعیین وضعیت موجود فرهنگ سازمانی بخش‌های دیگر جمعیت نیاز به تحقیق‌های دیگری می‌باشد.

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

شناسایی فرهنگ سازمانی جمعیت هلال‌احمر

بر اساس مدل کامرون و کوئین

(مورد مطالعه: 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 فرهنگ‌شان شناسایی کرد. فرهنگ منسجم و متناسب با اهداف و مأموریت‌های سازمانی موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمان می‌شود. از این رو، این مطالعه در صدد 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 تکمیل و جمع‌آوری شد. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده بود و ابزار اصلی تحقیق از 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 دانش پژوهان 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]

^۲ Shepstone & Currie

^۳ Beak & Garreston

^۴ Stephen Robbins

^۱ Wu

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 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 هدف‌جو هستند و با یکدیگر رقابت می‌کنند. رهبران چالش‌طلب، مؤدب 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

^۲ Market culture

^۴ Hierarchy culture

^۱ Clan culture

^۲ Adhocracy culture

(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 ازیر 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.

بسیار حیاتی است. قوانین رسمی و خط‌مشی‌ها عامل 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؟ و اینکه آیا بین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی در ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر تفاوت معناداری وجود دارد؟ و 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

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
	فرهنگ ویژه سالاری	۰/۶۴	۶	رهبری سازمان
	فرهنگ رقابتی	۰/۷۶	۶	سبک مدیریت کارکنان
	فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۸۱	۶	همبستگی سازمانی 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 ۲۵	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 (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 ۵ زیر استفاده شده است.

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

وضع موجود	میانگین	خطای انحراف معیار	انحراف معیار
۱۳۰	۲/۵۰	۰/۴۰۲۵	۰/۹۲۶۰۱
۱۳۰	۴/۱۱	۰/۶۰۳۲	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 می توان نتیجه گرفت که با اطمینان $0/99$ بین میانگین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه اصلی تأیید می گردد.

فرضیه بعدی تحقیق، به بررسی تفاوت بین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر به تفکیک جنسیت می پردازد.

جدول شماره ۷: نتایج آزمون لون (آزمون همگنی واریانس ها)

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

جدول شماره ۸: آزمون مقایسه میانگین ها 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 واریانس ها تأیید گردید (جدول ۷)، سپس نتایج (جدول 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 هلال احمر با توجه به سطح تحصیلات (جدول ۹) بررسی شد. با بهره گیری از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه نتایج نشان داد، تفاوت معناداری از لحاظ آماری بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر 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			

فرضیه بعدی تحقیق، فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر 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 معناداری $P\text{-value} < 0/01$ بوده است. از این رو، بین میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر به تفکیک وضعیت استخدامی آنان تفاوت معناداری 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 ۱۱ آمده است.

جدول شماره ۱۱: مقایسه‌های چندگانه بر حسب وضعیت استخدامی

فاصله اطمینان ۹۵ درصد کرانه پائین	معناداری	انحراف معیار	(I- J) میانگین تفاوت‌ها	وضعیت (J) استخدامی	وضعیت (I) 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	پیمانی	
۱/۶۱	۰/۱۵۴	۳/۱۶۷	-۵/۸۹۷	رسمی	قراردادی	
-۴/۳۶	۰/۰۰۱	۳/۲۰۸	-۱۱/۹۷۱*	پیمانی	قراردادی	

* میانگین اختلاف در سطح ۰.۰۵ معنادار است.

همانطور که در جدول ۱۱ آمده 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 معنادار 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).

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

سطح معناداری P-Value	F	میانگین مربع	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۱۴۷	۱/۷۳۳	۳۲۷/۴۶۰	۴	۱۳۰۹/۸۴۲	بین گروهها
		۱۸۸/۹۶۵	۱۲۵	۲۳۶۲۰/۵۸۹	درون گروهها
			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 هلال‌احمر 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 ۶) نشان داد که بین میانگین وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی جمعیت هلال‌احمر 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 نتیجه‌گراست و توجه اصلی در این سازمان به انجام کارها است. 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 سلسله‌مراتبی است. در فرهنگ سلسله‌مراتبی 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 محافظه‌کار 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 سلسله‌مراتبی 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 ادهوکراسی است. سازمان‌هایی فرهنگ ادهوکراسی دارند که بر موقعیت‌یابی بیرونی و انعطاف‌پذیری بالا و فردگرایی تأکید دارند. فضا و محیط کاری چنین سازمان‌هایی

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

پویا، کارآفرین و خلاق بوده و کارکنانی ریسک‌طلب، همراه با رهبرانی نوآور و خلاق را ترغیب می‌کند. آن چیزی که مایه انسجام سازمان‌های دارای فرهنگ ادوکراسی 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 دادند فرهنگ حاکم بر کتابخانه‌های شهر تبریز به ترتیب اولویت فرهنگ طایفه‌ای (گروهی)، فرهنگ بازاری، فرهنگ سلسله‌مراتبی 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 سلسله‌مراتبی است همخوانی ندارد. [۱۳، ۱۱، ۱۵، ۱۴]

چوی (Choi) و همکاران (۲۰۰۸) در تحقیقی دریافته‌اند 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.

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 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 حسنزاده (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 حسنزاده (۱۳۹۲) در زمینه یکسان بودن میانگین فرهنگ سازمانی کارکنان از نظر سابقه کار همخوانی وجود

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 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، انطباق‌پذیری 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 حسنزاده (۱۳۹۲) و یزدخواستی، رجایی پور، مولوی و همکاران (۱۳۸۸) در زمینه نبود رابطه

به ستاد مرکزی جمعیت هلال احمر قابل تعمیم است. بنابراین برای تعیین وضعیت موجود فرهنگ سازمانی بخش‌های دیگر جمعیت نیاز به تحقیق‌های 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.

پاسگزاری

پدین 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 می‌نمایم.

References

1. Andrea C. Price, Lui kat. A Culture Assessment of XYZ Co, Manufacturing Company Approved: for ۴ Semester Credits a Culture Assessment of Xyz Manufacturing Company. American Psychological Association. 5th Edition. December ۱۹, ۲۰۰۳.
2. Wu J. A general behavior model and new definitions of organizational cultures. Journal of Socio-Economics, ۲۰۰۷; ۳۷(۶): ۲۵۳۵-۲۵۴۵
3. Shojaee M, Zivyar F, Gholamalizadeh R, Esmaeeli H. The study and explanation of organizational culture, Faculty members of Tehran University, Faculty of Engineering and College of Science, Journal of Management Culture, ۲۰۰۶, No . ۱۷, pp: ۵-۱۱
4. Cameron K, Quin R. Diagnosing and Changing Organizational Culture. New York: Addison- Wesley; ۱۹۹۹.
5. Collins J. C, Porras J. I. Built to Last: Successful habits of visionary companies. New York: Harper Business Essentials; ۲۰۰۲.
6. Shepstone C, Currie L. Transforming the academic library: Creating an organizational culture that fosters staff success, The Journal of academic librarianship, ۲۰۰۸; ۳۴, ۳۵۸- ۳۶۸.
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, ۲۰۱۰; (۴۷): ۱۲۷۴-۱۲۸۲.
8. Robbins, Stephen. Organization theory. Translated by Seyyed Mehdi Hassan Alwan and Hassan Danaeefard, Tehran: Saffar publication, fifteenth edition, ۲۰۰۷
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; ۲۰۰۹. ۳۰(۱): ۵۳-۵۸.
۱۰. Cameron Kim S, Quinn Robert. E. (۲۰۰۶) . Diagnosing and Changing Organizational Culture. Addison Wesley. Reading, MA.

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 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

۱۱. 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.
۱۲. 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.
۱۳. 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.
۱۴. 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.
۱۵. 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.
۱۶. Choi Y. S. , Marti J, Park M. Organizational Culture and Job Satisfaction in Korean Professional Baseball Organizations. *International Journal of Applied Sports Sciences*. ۲۰۰۸; Vol. ۲۰, No. ۲, Pp: ۵۹-۷۷.
۱۷. Zarei Matin, H. Human resources management. Qom Seminary Publications Bureau, ۲۰۰۱.
۱۸. Ahmadi, AA, Alavi, Ali, Safdarian, A. Comparison of organizational culture in Isfahan University of Medical Sciences with the desirable situation. *Health Information Management*, ۲۰۰۱. No. ۳ (۱۵): ۳۵۸-۳۴۹.
۱۹. Mohammad Zadeh, 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*, ۲۰۱۱. Vol ۴, Issue ۳۳: ۸۸-۸۵.
۲۰. Schein, Edgar.H Organizational culture and leadership. The Jossey-bass Business & Management Series; ۲۰۰۴.
۲۱. 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*, ۲۰۱۱. Vol ۷. No. ۴۱: ۱۰۳.
۲۲. Yazdkhasti, A, Rajaeepour, S, Molavi H. The study of relationship between organizational culture and the adoption of total quality management in public universities of the country, *Applied Sociology*, ۲۰۱۰. Vol. ۲۰. Issue ۳۴, No ۲: ۱۷۵.

Identify organizational culture based on the Cameroon and Queen model (Studying Headquarters of Red Crescent Society)

Bijan Abdollahi, Faculty Member, Department of Educational Management University
College of Management kharazmi, Tehran, Iran

Corresponding author: Mohammad Reza Hadavand, PhD Student kharazmi University,
Tehran, Iran

Email:std_mrhadavandi@khu.ac.ir

Ayoub Ebrahimi, Ayoub Ebrahimi, PhD Student kharazmi University, Tehran, Iran

Received: September 0, 2016

Accepted: February 27, 2017

Abstract

Background: Organizational culture is shaped by the organizational character therefore organizations can be identified in terms of their culture. However, a coherent culture with the goals and mission of the organization increases the efficiency and effectiveness of the organization. Thus, this study aims to determine the organizational culture of Red Crescent society.

Method: In this applicable and descriptive survey, all headquarter experts of Red Crescent society (200) were studied and 148 persons were selected by using simple random sampling. Data gathered based on standard questionnaire of Cameron and Quinn. Experts and scholars confirmed content validity and reliability (0.89). For data analysis, descriptive statistics and Kolmogorov-Smirnov, Leven, means comparison, ANOVA and Tukey were used.

Findings: The results as follows: culture market (competitive) achieve the highest mean score (2.78); the difference between the existing and desired organizational culture ($\text{sig}=0.00$) based on the the results of paired t-test or dependent (16/317); mean comparison represents a significant difference between average organizational culture and employment status of employees; also the significant levels for gender, education, employment status and work experience were 0.004, 0.008, 0.004 and 0.001 respectively.

Conclusion: According to the results, a significant difference between the existing and desired organizational culture is observed. Also, items such as competitive culture, hierarchical culture, mass culture and specific cultural democracy in order of preference are the bases for headquarters of the society.

In addition, further researchs is needed to determine the current status of the organizational culture in other parts of the society.

Keywords : identify ,organizational culture, Red Crescent society, Cameron and Quinn