

بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی^۱ (مطالعه موردی سازمان فروش و خدمات پس از فروش شرکت ایران خودرو)

دکتر سیدمحمد اعرابی*

محسن ادبی فیروزجایی**

چکیده

در اکثر کشورهای در حال توسعه و یا حتی بیشتر سازمان‌ها، علی‌رغم صرف هزینه‌های بسیار زیاد، جهت خرید و وارد کردن تکنولوژی، شاهد هستیم که این تکنولوژی‌ها به خوبی جذب نمی‌شوند و تکنولوژی بعنوان موتور توسعه عمل نمی‌کند. یکی از دلایل این مسأله، عدم تناسب بین فرهنگ موجود در جامعه یا سازمان با تکنولوژی مورد نظر می‌باشد.

بنابراین از یک طرف ابتدا باید نوع تکنولوژی مورد استفاده را مطالعه و تحلیل کرد و سپس متناسب با آن باید فرهنگی را گسترش داد تا تکنولوژی بتواند نقش اصلی خود

۱- این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت تکنولوژی است که در تاریخ ۸۵/۷/۱۶ در دانشگاه علامه طباطبایی (دانشکده مدیریت و حسابداری) دفاع شده است.

* - استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

** - کارشناس ارشد مدیریت تکنولوژی

را ایفا نماید و به عنوان موتور توسعه عمل کند. از طرف دیگر، در خرید و وارد کردن تکنولوژی به سازمان، ابتدا باید فرهنگ موجود سازمان را مطالعه و تحلیل نمود تا تکنولوژی جدید، متناسب با فرهنگ موجود باشد. در این مقاله سعی شده است که این رابطه در سازمان فروش شرکت ایران خودرو بررسی شود.

کلید واژه‌ها: فرهنگ سازمانی، تکنولوژی، تکنولوژی خدماتی

مقدمه

تغییراتی که در فرآیند مدیریت و طرح سازمانی رخ داده بدان معنی است که زندگی اداری دستخوش تغییراتی شده است. معمولاً با ورود تکنولوژی پیشرفته اطلاعاتی به شرکت، فرهنگ سازمانی تغییر می‌کند. با توجه به روش مدیریت، امکان دارد این پدیده باعث افزایش اختیارات کارکنان و اعضای سازمان شود، زیرا آن‌ها به اطلاعاتی دست می‌یابند که در گذشته از آن محروم می‌ماندند. پس از اینکه مدیریت مشخص کرد چه کسانی به اطلاعات دسترسی خواهند داشت، نوع رابطه کارکنان تغییر خواهد کرد. یادآوری این نکته مهم است که تکنولوژی پیشرفته اطلاعاتی نه تنها بر ساختار سازمان بلکه بر افراد درون سازمان نیز اثر می‌گذارد (دفت، ۱۳۸۳، ص ۲۵۳). فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان ابزاری برای اجرای فن‌آوری نیز به‌شمار آید. به‌طور مثال، اگر یک شرکت بخواهد فرآیند فن‌آوری کنترل کیفیت را به‌طور موفقیت‌آمیز اجرا نماید، باید از نظریات کارکنان مبنی بر اینکه کیفیت از نظر ارزشی اولویت خاصی دارد، اطمینان حاصل نماید. علاوه بر آن کارکنان نیز باید برای رسیدن به این هدف (بهترین کیفیت) مشارکت نمایند (جعفرنژاد، ۱۳۷۸، ص ۱۶۷).

همچنین فرهنگ سازمانی می‌تواند بعنوان مانعی بر سر جذب موفقیت‌آمیز تکنولوژی در سازمان باشد که در این صورت رشد و یادگیری سازمانی مختل شده و منابع اعم از مالی، زمانی و انسانی به هدر می‌رود.

از این رو، شناخت و درک فرهنگ حاکم بر سازمان و خرید و وارد کردن تکنولوژی متناسب با آن از وظائف مدیریت سازمان می‌باشد تا علاوه بر اینکه خود این موضوع را درک می‌کند به زیردستان خود نیز منتقل نماید.

بیان مسأله تحقیق

در اکثر کشورهای در حال توسعه و یا حتی بیشتر سازمان‌ها، علی‌رغم صرف هزینه‌های بسیار زیاد، جهت خرید و وارد کردن تکنولوژی، شاهد هستیم که این تکنولوژی‌ها به خوبی جذب نمی‌شوند و تکنولوژی بعنوان موتور توسعه عمل نمی‌کند. یکی از دلایل این مسأله، عدم تناسب بین فرهنگ موجود در جامعه یا سازمان با تکنولوژی مورد نظر می‌باشد.

لذا هنگامی که تکنولوژی به‌عنوان عامل اصلی تولید و توسعه اقتصادی یک جامعه یا سازمان مطرح می‌شود، توسعه تکنولوژی یک هدف استراتژیک محسوب و تلاش‌ها در جهت آن تناسب فرهنگی را می‌طلبد. به عبارت دیگر، موضوع تغییر یا ارتقاء سطح فرهنگی برای توسعه و توسعه تکنولوژی مطرح می‌شود. این حقیقت که فرهنگ باید در راستای اهداف توسعه، متحول شوند گاهی مورد افراط و تفریط قرار گرفته است. افراط از آن لحاظ که عده‌ای گمان کرده‌اند با تقلید کورکورانه از آداب و رفتارهای دیگران و فرهنگ آن‌ها می‌توان به پیشرفت و ترقی در علم و تکنولوژی دست یافت. در حالیکه هیچ سازمان یا جامعه‌ای بدون داشتن هویت مستقل فرهنگی توسعه پیدا نکرده است. به دنبال این افراط‌ها است که دوگانگی و بی‌هویتی فرهنگی پدید آمده و تنش‌هایی حاصل گردیده و به دور شدن از آنچه که نیاز اصلی توسعه تکنولوژیکی است، منجر می‌شود. تفریط‌ها نیز، مقاومت در مقابل آن دسته از تحولات فرهنگی و اجتماعی است که برای توسعه و پیشرفت در زمینه‌های صنعتی و تکنولوژیکی مورد نیاز است. بسیاری از باورهای اجتماعی و فرهنگی باید در راستای تلاش برای توسعه تکنولوژی متحول شوند و این ضرورتاً در تناقض با حفظ شئون ملی و عقیدتی یک سازمان یا جامعه نیست (حاج فتحعلی‌ها، ۱۳۷۲، ص ۴۹).

این عدم تناسب، موجب اتلاف منابع فیزیکی، انسانی و زمانی می‌شود، دوباره کاریها را افزایش می‌دهد، موجب سرخوردگی و بی‌انگیزگی کارکنان می‌گردد، مقاومت اعضای سازمان در مقابل پذیرش پدیده‌های جدید را افزایش می‌دهد و در نتیجه کارآیی و اثربخشی سازمانی کاهش می‌یابد.

ضرورت و اهمیت تحقیق

با شناسایی نوع فرهنگ حاکم بر سازمان و تصمیم در مورد کسب تکنولوژی متناسب با آن، فرآیند جذب بهتر و با هزینه کمتر صورت می‌گیرد و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمان افزایش می‌یابد. برای مثال چنانچه فرهنگ حاکم بر سازمان، بوروکراتیک (ثبات بالا و کانون توجه به داخل) باشد، به نظر می‌رسد با تکنولوژی پیچیده (تجربه‌پذیری پایین و تنوع زیاد) تناسب زیادی نداشته باشد و کسب این نوع تکنولوژی منجر به هدر دادن منابع می‌شود.

از این رو تناسب بین تکنولوژی مورد نظر با فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان ضرورت دارد و به عنوان یکی از تصمیم‌گیری‌های مهم مدیریت تلقی می‌شود.

هدف تحقیق

در تحقیق حاضر، محقق در جهت دستیابی به اهداف زیر می‌باشد:

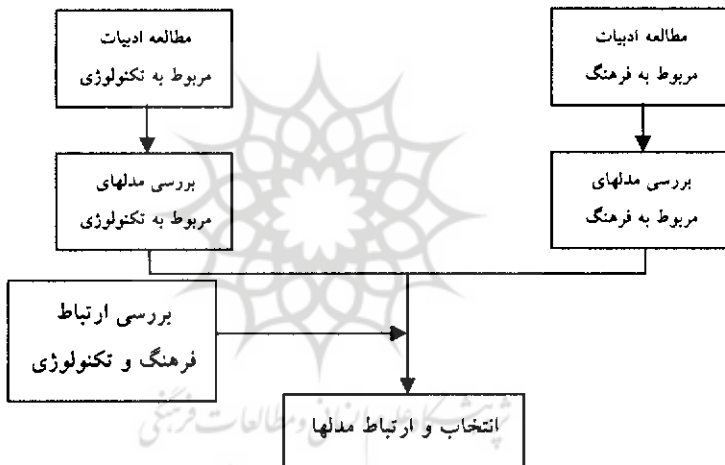
- ۱- شناسایی نوع تکنولوژی موجود در سازمان فروش و خدمات پس از فروش شرکت ایران خودرو بر اساس مدل "چارلز پرو" یعنی تکنولوژی (پیچیده، مهندسی، ساده و هنری).
- ۲- شناسایی نوع فرهنگ حاکم بر سازمان مزبور بر اساس مدل ارائه شده توسط "کونین" یعنی فرهنگ (ایدئولوژیک، عقلایی، مشارکتی و سلسله مراتبی).
- ۳- بررسی رابطه همبستگی بین فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی برای سازمان.
- ۴- ارائه راهکارها و پیشنهاداتی جهت جذب موفقیت‌آمیز تکنولوژی در فرهنگ مربوطه.

چهارچوب نظری تحقیق

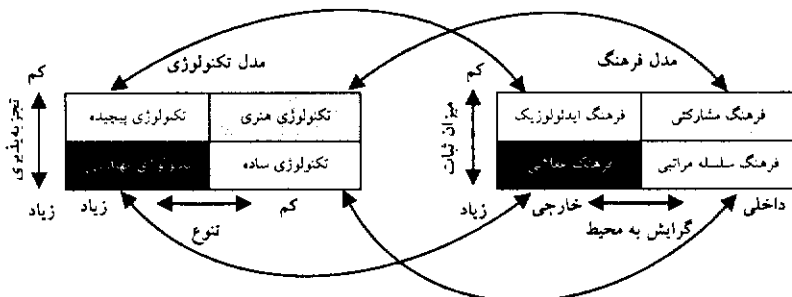
با مطالعه مدل‌های مختلف و از آنجایی که جامعه مورد تحقیق، یک سازمان خدماتی می‌باشد، برای تعیین نوع تکنولوژی سازمان، مدل تکنولوژی خدماتی "چالز پرو" انتخاب گردید.

تکنولوژی در سازمان به دو دسته تقسیم می‌شود: تولیدی و خدماتی (دفت، ۱۳۸۳، ص ۲۰۷). تکنولوژی خدماتی؛ شامل دانش‌ها، فرآیندها، ابزارها، روش‌ها و سیستم‌هایی است که در سازمان‌های خدماتی یا در واحدهای خدماتی شرکت‌های تولیدی جهت ارائه خدمات به مشتریان بکار می‌رود.

همچنین برای انتخاب نوع فرهنگ حاکم بر سازمان از مدل فرهنگ سازمانی "کونین" استفاده گردید. از عمده دلایل استفاده از دو مدل فوق، استفاده از آنها در تحقیقات مختلف و تایید روایی آنها می‌باشد. نحوه انتخاب دو مدل و ارتباط آنها در ذیل به نمایش در آمده است.



نمودار ۱- نحوه انتخاب مدل‌های تحقیق



نمودار ۲- نحوه ارتباط متغیرهای دو مدل

فرضیات تحقیق

با بهره‌گیری از مدل فرهنگ سازمانی "کوئین" و مدل تکنولوژی خدماتی "چارلز پرو" که در چهار چوب نظری تحقیق آمده است، در این تحقیق به آزمون یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی می‌پردازیم.

فرضیه اصلی؛ بین فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه فرعی اول؛ بین فرهنگ سلسله مراتبی و تکنولوژی ساده، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه فرعی دوم؛ بین فرهنگ عقلایی و تکنولوژی مهندسی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه فرعی سوم؛ بین فرهنگ ایدئولوژیک و تکنولوژی پیچیده، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه فرعی چهارم؛ بین فرهنگ مشارکتی و تکنولوژی هنری، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

روش تحقیق

چون در این پژوهش به توصیف و مطالعه آنچه هست می‌پردازیم، تحقیق مذکور در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر پژوهشگر در این تحقیق سعی می‌کند بدون هیچگونه دخالت یا نتیجه‌گیری ذهنی خود، وقایع و رخدادها را آنطور که هست، مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. از طرفی از آنجایی که در تحقیقات توصیفی می‌توان ویژگیهای جامعه مورد مطالعه را از طریق پیمایش ارزیابی نمود، تحقیق حاضر یک تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. هدف اصلی یک پیمایش، کسب اطلاع درباره مجموعه‌ای مشخص از افراد یا یک جمعیت است (اعرابی و ایزدی، ۱۳۸۴، ص ۲۲۴).

همچنین تحقیق فوق بر اساس هدف، در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. هدف تحقیقات کاربردی، توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت

دیگر تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد عملی دانش هدایت می‌شود (سرمد ۱۳۷۷، ص ۷۹).

روش گردآوری اطلاعات

روش گردآوری اطلاعات در زمینه ادبیات فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی بصورت مطالعه کتابخانه‌ای و جستجو در منابع اینترنتی صورت گرفت. همچنین جمع‌آوری داده‌ها از نمونه آماری، بوسیله پرسشنامه انجام شد که روایی پرسشنامه با مراجعه به متخصصین امر و نظرخواهی از آنان تأیید گردید و پایایی پرسشنامه هم بوسیله آلفای کرونباخ سنجیده شد و مورد تأیید قرار گرفت (ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی، ۹۲/۹ و برای پرسشنامه تکنولوژی خدماتی، ۷۰/۴ به دست آمد). برای سنجش متغیرهای تحقیق از مقیاس درجه‌بندی لیکرت استفاده شده است. روش تحلیل آماری بوده و با استفاده از نرم‌افزار SPSS صورت صورت پذیرفت.

سنجش و تحلیل پرسشنامه‌ها

الف) پرسشنامه فرهنگ سازمانی

پرسشنامه مذکور شامل ۳۲ سوال بسته و یک سوال باز است. سوالات پرسشنامه برای سنجش ۹ شاخص فرهنگ طراحی شده است که در نهایت مقداری را بدست می‌دهد که با توجه به بازه‌های مربوط به انواع فرهنگ، برای تعیین نوع فرهنگ غالب سازمان استفاده می‌شود.

جدول ۱- متغیرهای فرهنگ سازمانی

| فرهنگ سازمانی | | |
|----------------------|--------------|--------------|
| متغیر مورد مطالعه | تعداد سوالات | شماره سوالات |
| هدف سازمان | ۳ | ۲۶،۳۰،۳۱ |
| عملکرد سازمان | ۳ | ۶،۷،۸ |
| مرجع اختیار | ۳ | ۱۵،۱۲،۱۰ |
| منبع قدرت | ۴ | ۳۲،۲۹،۱۶،۱۳ |
| نحوه تصمیم‌گیری | ۳ | ۲۱،۱۸،۱۱ |
| سبک رهبری | ۵ | ۲۳،۹،۵،۳،۲ |
| شیوه پیروی و قبول | ۳ | ۱۷،۱۶،۴ |
| معیار ارزشیابی اعضاء | ۴ | ۲۸،۲۲،۲۰،۱۹ |
| انگیزش | ۴ | ۲۷،۲۵،۲۴،۱ |

جدول ۲- بازه‌های امتیاز مربوط به انواع فرهنگ

| نوع فرهنگ | بازه مورد استفاده برای تشخیص |
|--------------|------------------------------|
| سلسله مراتبی | پایین‌تر از ۶۰ |
| عقلایی | ۶۰-۱۰۰ |
| ایدئولوژیک | ۱۰۰-۱۴۰ |
| مشارکتی | بالتر از ۱۴۰ |

ب) پرسشنامه تکنولوژی خدماتی

برای بررسی و تجزیه و تحلیل متغیر تکنولوژی خدمات نیز از پرسشنامه‌ای با ۱۱ سوال بسته و یک سوال باز استفاده شده است. همچنین بازه‌های امتیاز مربوط به انواع تکنولوژی در جدول ذیل آمده است.

جدول ۳- متغیرهای تکنولوژی خدماتی

| تکنولوژی خدماتی | | |
|-------------------|--------------|--------------|
| متغیر مورد مطالعه | تعداد سوالات | شماره سوالات |
| تنوع | ۵ | ۱-۵ |
| تجزیه‌پذیری | ۶ | ۱۱-۶ |

جدول ۴- بازه‌های امتیاز مربوط به انواع تکنولوژی

| نوع تکنولوژی | بازه مورد استفاده برای تشخیص |
|--------------|------------------------------|
| ساده | ۱۵ < تنوع و تجزیه‌پذیری > ۱۸ |
| مهندسی | ۱۵ < تنوع و تجزیه‌پذیری > ۱۸ |
| پیچیده | ۱۵ < تنوع و تجزیه‌پذیری > ۱۸ |
| هنری | ۱۵ < تنوع و تجزیه‌پذیری > ۱۸ |

جامعه و نمونه آماری

با توجه به اینکه در تحقیق حاضر به رابطه فرهنگ سازمانی با تکنولوژی خدماتی می‌پردازیم، بنابراین جامعه مورد تحقیق باید یک سازمان خدماتی یا یک واحد خدماتی از یک سازمان تولیدی می‌باشد. از این رو، جامعه مورد تحقیق خود سازمان فروش و

خدمات پس از فروش شرکت ایران خودرو انتخاب شد و علت اینکه این سازمان خدماتی انتخاب شد این است که محقق قبلاً به کار پژوهشی در این سازمان پرداخته است و لذا آشنایی اجمالی با واحدها و ساختار آن دارد.

با توجه به اینکه حجم جامعه آماری نسبتاً بالا می‌باشد (۱۲۲۰ نفر) و نیز توزیع پرسشنامه بین همگی آنها و جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها زمان بر بوده هزینه بالایی می‌طلبد، لذا از نمونه‌گیری استفاده شد. چون ۱۰۵۲ نفر از افراد فوق در ۶ مدیریت و یک اداره کل شاغل می‌باشند، بنابراین از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. یعنی از هر طبقه بصورت تصادفی ساده، نمونه‌گیری شده است که نحوه نمونه‌گیری و تعداد اعضای نمونه در ذیل آورده شده است.

$$n = \frac{N * \left(Z \alpha / \gamma \right)^2 * p q}{(N - 1) * (\epsilon)^2 + \left(Z \alpha / \gamma \right)^2 * p q}$$

جدول ۵- تعداد اعضای جامعه و نمونه آماری

| واحد | مدیریت فروش | مدیریت مهندسی خدمات پس از فروش | مدیریت بازاریابی | مدیریت فروش و خدمات پس از فروش مناطق | مدیریت برنامه‌ریزی و پشتیبانی فروش | مدیریت لجستیک و تحویل | اداره کل برنامه‌ریزی منابع و هماهنگی |
|-------|-------------|--------------------------------|------------------|--------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| جامعه | ۱۴۵ | ۱۱۱ | ۲۹ | ۲۵۷ | ۶۲ | ۳۸۸ | ۶۰ |
| نمونه | ۱۵ | ۱۱ | ۳ | ۲۶ | ۶ | ۳۹ | ۶ |

آزمون فرضیات

برای آزمون فرضیات از روشها و آزمونهای ذیل استفاده گردید:

- ۱- ابتدا برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف یک بعدی استفاده شد. این آزمون برای تشخیص استفاده از آزمون های پارامتری یا ناپارامتری انجام می‌شود (جدول ۶).

جدول ۶- آماره‌های مربوط به آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

| تجزیه پذیری | تفرع | فرهنگ | تعداد | |
|-------------|--------|--------|--------------|------------------------|
| | | | میانگین | پارامترهای نرمال |
| ۱۱۴ | ۱۱۴ | ۱۱۴ | | |
| ۱۸/۰۸۷ | ۱۳/۸۰۷ | ۸۵/۴۱۲ | انحراف معیار | |
| ۲/۳۸۹ | ۳/۱۹۲ | ۱۵/۷۹۲ | مطلق | تفاوت‌های کامل |
| ۰/۲۸۳ | ۰/۱۹۲ | ۰/۲۱ | مثبت | |
| ۰/۲۸۳ | ۰/۱۵۶ | ۰/۱۵ | منفی | |
| -۰/۲۱۷ | -۰/۱۹۲ | -۰/۲۱ | آماره | Kolmogorov-Smirnov Z |
| ۰/۵۶۷ | ۰/۳۸۴ | ۰/۴۲ | | سطح معنی‌داری (دوسویه) |
| ۰/۹۰۵ | ۰/۹۹۹ | ۹۰/۹۹ | | |

۲- از ضرایب همبستگی پیرسون و اتا برای بررسی همبستگی بین مولفه‌های متغیر تکنولوژی و متغیر فرهنگ شد (جدول ۷، ۸ و ۹).

جدول ۷- آماره‌های مربوط به ضریب همبستگی پیرسون

| تجزیه پذیری | تئوع | فرهنگ | | |
|-------------|--------|-------|-------------------------|-------------|
| ۰/۱۲۶ | ۰/۲۱۹ | ۱ | ضریب همبستگی | فرهنگ |
| ۰/۰۰۰ | ۰/۰۱۹ | | سطح معنی‌داری (دو سویه) | |
| ۱۱۴ | ۱۱۴ | ۱۱۴ | تعداد | |
| -۰/۰۰۳ | ۱ | ۰/۲۱۹ | ضریب همبستگی | تئوع |
| ۰/۱۳۱ | | ۰/۰۱۹ | سطح معنی‌داری (دو سویه) | |
| ۱۱۴ | ۱۱۴ | ۱۱۴ | تعداد | |
| ۱ | -۰/۰۰۳ | ۰/۱۲۶ | ضریب همبستگی | تجزیه پذیری |
| | ۰/۱۳۱ | ۰/۰۰۰ | سطح معنی‌داری (دو سویه) | |
| ۱۱۴ | ۱۱۴ | ۱۱۴ | تعداد | |

جدول ۸- ضریب همبستگی آتا برای دو متغیر تئوع و انواع فرهنگ

| مقدار | تئوع و انواع فرهنگ | |
|-------|--------------------------------|--|
| ۰/۱۸۸ | متغیر تئوع متغیر وابسته | |
| ۰/۴۲۵ | متغیر انواع فرهنگ متغیر وابسته | |
| | ضریب همبستگی آتا | |

جدول ۹- ضریب همبستگی آتا برای دو متغیر تجزیه‌پذیری و انواع فرهنگ

| مقدار | تجزیه‌پذیری و انواع فرهنگ | |
|-------|--------------------------------|--|
| ۰/۳۶۸ | متغیر تجزیه‌پذیری متغیر وابسته | |
| ۰/۴۷۵ | متغیر انواع فرهنگ متغیر وابسته | |
| | ضریب همبستگی آتا | |

۳- از آنالیز واریانس یکطرفه برای بررسی تفاوت احتمالی در رابطه با مولفه‌های تکنولوژی خدماتی بین گروه‌های مختلف فرهنگ استفاده شد. همچنین از آزمون کمترین تفاوت معنی‌دار برای بررسی تفاوت بین میانگین‌هایی که بسیار نزدیک به هم هستند استفاده می‌شود که این آزمون بیشترین توان را برای رد فرض صفر دارد (جدول ۱۰).

۴- از آزمونهای تی یک نمونه‌ای برای بررسی فرضیات و تصمیم‌گیری در رابطه با آنها استفاده شد. از رگرسیون چندگانه نیز برای بررسی فرضیه اصلی و بیان رابطه بین

فرهنگ و تکنولوژی خدماتی (در دو شاخص تنوع و تجزیه پذیری) استفاده شده است (جدول ۱۱).

جدول ۱۰- داده‌های مربوط به آزمون LSD برای دو متغیر تنوع و تجزیه پذیری

| متغیر وابسته | نوع فرهنگ مورد مقایسه | سایر انواع فرهنگ | تفاوت میانگین‌ها | خطای استاندارد | سطح معنی داری |
|--------------|-----------------------|------------------|------------------|----------------|---------------|
| تنوع | سلسله مراتبی | عقلانی | -۰/۰۸۳ | ۰/۹۰۲ | ۰/۰۲۷ |
| | | ایدئولوژیک | ۱/۳۱۷ | ۰/۹۴۲ | ۰/۰۰۵ |
| | | مشارکتی | -۱/۱۵۳ | ۰/۹۸۲ | ۰/۲۴۳ |
| | عقلانی | سلسله مراتبی | -۰/۰۸۳ | ۰/۹۰۲ | ۰/۰۲۷ |
| | | ایدئولوژیک | -۱/۲۳۴ | ۰/۷۶۱ | ۰/۱۰۸ |
| | | مشارکتی | ۱/۰۷۰ | ۰/۸۱۰ | ۰/۰۰۹ |
| | ایدئولوژیک | سلسله مراتبی | ۱/۳۱۷ | ۰/۹۴۲ | ۰/۰۰۵ |
| | | عقلانی | ۱/۲۳۴ | ۰/۷۶۱ | ۰/۱۰۸ |
| | | مشارکتی | ۰/۱۶۴ | ۰/۸۵۴ | ۰/۰۴۸ |
| | مشارکتی | سلسله مراتبی | ۱/۱۵۳ | ۰/۹۸۲ | ۰/۲۴۳ |
| | | عقلانی | -۱/۰۷۰ | ۰/۸۱۰ | ۰/۰۰۹ |
| | | ایدئولوژیک | -۰/۱۶۴ | ۰/۸۵۴ | ۰/۰۴۸ |
| تجزیه پذیری | سلسله مراتبی | عقلانی | -۰/۷۲۵ | ۰/۶۳۹ | ۰/۲۵۹ |
| | | ایدئولوژیک | -۰/۹۳۵ | ۰/۶۶۷ | ۰/۰۰۴ |
| | | مشارکتی | -۲/۶۴۰ | ۰/۶۹۶ | ۰/۰۰۰ |
| | عقلانی | سلسله مراتبی | ۰/۷۲۵ | ۰/۶۳۹ | ۰/۲۵۹ |
| | | ایدئولوژیک | ۰/۲۱۰ | ۰/۵۳۹ | ۰/۰۰۷ |
| | | مشارکتی | -۱/۹۱۵ | ۰/۵۷۴ | ۰/۰۰۱ |
| | ایدئولوژیک | سلسله مراتبی | -۰/۹۳۵ | ۰/۶۶۷ | ۰/۰۰۴ |
| | | عقلانی | -۰/۲۱۰ | ۰/۵۳۹ | ۰/۰۰۷ |
| | | مشارکتی | -۱/۷۰۵ | ۰/۶۰۵ | ۰/۲۲۶ |
| | مشارکتی | سلسله مراتبی | ۲/۶۴۰ | ۰/۶۹۶ | ۰/۰۰۰ |
| | | عقلانی | ۱/۹۱۵ | ۰/۵۷۴ | ۰/۰۰۱ |
| | | ایدئولوژیک | ۱/۷۰۵ | ۰/۶۰۵ | ۰/۲۲۶ |

جدول ۱۱- مقادیر ضرایب رگرسیون

| سطح معنی داری | مقدار B | مقادیر استاندارد | | مقدار ثابت |
|---------------|---------|------------------|------------|------------|
| | | Beta | Std. Error | |
| ۰/۰۰۰ | ۴/۳۱۲ | | ۱۰/۷۷۲ | ۴۶/۴۴۳ |
| ۰/۰۰۰ | ۳/۶۴۹ | ۰/۳۲۶ | ۰/۵۹۰ | ۲/۱۵۴ |
| ۰/۰۱۶ | ۲/۴۴۲ | | ۱۲/۲۳۶ | ۲۹/۸۸۳ |
| ۰/۰۰۰ | ۳/۸۲۸ | ۰/۳۳۳ | ۰/۵۷۶ | ۲/۲۰۴ |
| ۰/۰۱۰ | ۲/۶۳۴ | ۰/۲۲۹ | ۰/۴۳۱ | ۱/۱۳۵ |

یافته‌های تحقیق

در این قسمت ابتدا یافته‌های مربوط به فرضیات تحقیق بررسی می‌شود، سپس به فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی غالب بر سازمان فروش شرکت ایران خودرو پرداخته می‌شود و در نهایت پیشنهاداتی پیرامون تکنولوژی و فرهنگ سازمانی مطلوب یا تغییر آنها ارائه می‌گردد.

فرضیه اصلی پژوهش

"بین تکنولوژی خدماتی و فرهنگ سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد." چون همبستگی بین دو متغیر فوق اثبات شد، بنابراین از یک طرف باید در سازمان فروش شرکت ایران خودرو و واحدهای (مدیریت‌ها) آن، فرهنگی را گسترش داد تا متناسب با تکنولوژی بکار گرفته شده (موجود) در سازمان باشد و تکنولوژی بتواند نقش اصلی خود را ایفا نماید و به عنوان موتور توسعه عمل نماید. از طرف دیگر، در سازمان فوق قبل از بکارگیری تکنولوژی جدید، ابتدا باید فرهنگ موجود سازمان را مطالعه و تحلیل نمود تا آن تکنولوژی، متناسب با فرهنگ موجود باشد. مثلاً در فرهنگ سلسله مراتبی، که در آن قانون برای همه شرایط چاره اندیشیده، تکنولوژی پیچیده نمی‌تواند کارایی لازم را داشته باشد. بنابراین، هماهنگی بین تکنولوژی و فرهنگ موجب بروز خلاقیت شده و مقاومتها را کاهش می‌دهد.

فرضیه فرعی اول

"بین تکنولوژی ساده و فرهنگ بوروکراتیک، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد."

چنانچه هر یک از واحدها (مدیریت‌ها) یا ادارات کل سازمان فروش شرکت ایران خودرو، دارای تکنولوژی ساده باشد، یعنی تعداد مسائل اندک بوده و کارها به صورت تکراری انجام پذیرد (تنوع پائین) و نیز فرآیند تبدیل، قابل تجزیه و تحلیل بوده، بتوان کارها را بصورت مراحل مشخص درآورد و برای حل مسائل از روشهای عینی، استاندارد و قابل محاسبه استفاده نمود (تجربه‌پذیری بالا)، باید فرهنگ سلسله مراتبی را گسترش داد. یعنی فرهنگی که به امور داخلی سازمان توجه می‌کند و برای محیطی

مناسب است که از ثبات نسبی برخوردار باشد. در این صورت در واحدهای فوق، باید فرهنگی حاکم شود که برای انجام کارها از روش مشخص و با ثبات استفاده شود. شعارها، قهرمانان و جشنها در جهت همکاری، سنت و رعایت رویه‌ها و سیاستهای پابرجا بوده و سازمان مذکور بدین وسیله در صدد تامین هدفهای خود بر آید. در چنین حالتی، افراد مشارکت بسیار اندک در امور سرنوشت ساز سازمان دارند و کارها براساس رویه‌ای با ثبات و با ایجاد هماهنگی و اشتراک مساعی بین اعضا انجام می‌شود. موقعیت چنین سازمانی در گروه یکپارچگی و کارایی بالاست. واحد با چنین تکنولوژی (ساده)، فرهنگی را اقتضا می‌کند که دارای قوانین و مقررات خشک و بی‌روح باشد و افراد موظف به انجام این کارها هستند. مثلاً کارکنان باید در زمان مشخص صبحانه بخورند، لباس‌های یکدست و یک رنگ بپوشند و ظاهر آراسته‌ای داشته باشند.

در این نوع فرهنگ، مقررات رسمی و مدیریت متمرکز حاکم است و ساختار سازمانی بصورت مکانیکی می‌باشد. همچنین ارتباطات عمودی بوده و بیشتر از بالا به پایین دستورات اعمال می‌شود. تصمیم‌گیریها متمرکز بوده و در حیطه اختیارات مدیریت عالی سازمانها می‌باشد. همچنین در سازمان با این نوع تکنولوژی (ساده)، بر فرهنگی تأکید می‌شود که به مستندسازی وقایع و مدیریت اطلاعات و همچنین به مسئولیت‌پذیری و اندازه‌گیری بهای زیادی می‌دهد. چنین بنظر می‌رسد این فرهنگ با تئوری X مک‌گریگور سازگار باشد.

پرتال جامع علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

فرضیه فرعی دوم

"بین تکنولوژی مهندسی و فرهنگ عقلایی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد." چنانچه هر یک از واحدها (مدیریت‌ها) یا ادارات کل سازمان فروش شرکت ایران خودرو، دارای تکنولوژی مهندسی باشد، یعنی تعداد موارد استثنائی در فعالیت زیاد بوده و رویدادهای جدید در فرآیند تبدیل رخ دهد (تنوع بالا) ولی مسائل براساس فرمولها، روشها و راه‌های مشخص حل شوند (تجزیه‌پذیری بالا)، در واحدهای مذکور باید فرهنگ عقلایی را ترویج داد. در چنین وضعی سازمان فوق، باید بکوشد تا به تغییرات محیطی توجه نماید، ولی الزامی در خود نبیند که به سرعت دستخوش تغییرات قرار گیرد.

از ویژگیهای این نوع فرهنگ جهت‌دهی، روشن بودن هدف، بهره‌وری، تحقق هدف و تجزیه و تحلیل عقلایی است و شغلهایی مثل حقوق، مهندسی، حسابداری در این محیط با این فرهنگها به خوبی رشد می‌کنند.

در این حالت واحد مذکور (دارای تکنولوژی مهندسی)، فرهنگی را می‌طلبد که ارتباطات در آن مکتوب و عمودی بوده، دامنه کنترل وسیع باشد و ساختار سازمانی آن سازمان مکانیکی باشد و همچنین از نظر رسمی بودن در سطح بالایی قرار داشته باشد. در چنین فرهنگی، سودآوری و کارایی بالا مورد توجه می‌باشد.

فرضیه فرعی سوم

"بین تکنولوژی پیچیده و فرهنگ ایدئولوژیک، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد."

چنانچه هر یک از واحدها (مدیریت‌ها) یا ادارات کل سازمان فروش شرکت ایران خودرو، دارای تکنولوژی پیچیده باشد یعنی چنانچه تعداد موارد استثنائی در فعالیتها، زیاد بوده و رویدادهای غیر منتظره و جدید در فرآیند تبدیل رخ دهد (تنوع بالا) و نیز اگر نتوان راه‌حلهای مشخصی برای مسائل یافت و برای حل مسائل، افراد به تجربه، قضاوت و توان ذهنی خود تکیه نمایند (تجزیه‌پذیری پائین)، باید فرهنگ ایدئولوژیک را ترویج داد. یعنی باید از مجرای انعطاف‌پذیری و از نظر استراتژیک به محیط خارجی توجه نمود و کوشش شود تا نیازهای مشتریان تأمین شود. در چنین فرهنگی باید، هنجارها و باورهای مورد تأیید قرار گیرند یا تقویت شوند که بتوان بدان وسیله، علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر نمود و برآن اساس واکنش مناسب از خود نشان داد یا رفتار مناسبی در پیش گرفت. در چنین وضعی سازمان فوق، باید در برابر طرحهای جدید و اصلی به سرعت از خود واکنش نشان داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار نماید و برای انجام یک کار جدید، مجموعه رفتارهای جدیدی در پیش گیرد.

در چنین فرهنگی باید به ارزشهایی ارج گذاشته شود که موجب خلاقیت، ابتکار عمل و کارآفرینی اعضای سازمان گردد. خطرپذیری و ارائه عقاید جدید تشویق شود. سازمان دارای این نوع تکنولوژی (پیچیده) فرهنگی را می‌طلبد که در آن، ساختار

سازمانی زیاد رسمی نباشد و کارها استاندارد شده نباشند. همچنین در این نوع فرهنگ مسأله عدم تمرکز مطرح است و تصمیمات بوسیله کارکنان گرفته می‌شود. در این موارد حیطه کنترل (نظارت) محدودتر خواهد شد زیرا در رابطه با این کارها، سرپرست و زیردست باید بصورت دائم همکاری و روابط متقابل تعامل داشته باشند.

همچنین در واحدهایی که از تکنولوژی پیچیده استفاده می‌کنند، فرهنگی باید حاکم باشد تا ارتباطات افقی میسر شود زیرا یک واحد هر لحظه و دائم با مسائلی روبه رو می‌شود که برای حل آنها افراد باید با هم همکاری و مبادله کنند تا بتوانند کارها را به‌گونه‌ای نیکو انجام دهند. چنین بنظر می‌رسد که این نوع فرهنگ با تئوری *لا مک* گریگور سازگار باشد.

فرضیه فرعی چهارم

"بین تکنولوژی هنری و فرهنگ مشارکتی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد".
چنانچه هر یک از واحدها (مدیریت‌ها) یا ادارات کل سازمان فروش شرکت ایران خودرو، دارای تکنولوژی هنری باشد، یعنی چنانچه امور به صورتی نسبتاً پایدار جریان یابد (تنوع پائین) ولی فرآیند تبدیل را نتوان به راحتی تجربه و تحلیل و یا آن را بطور کامل درک نمود (تجزیه‌پذیری پائین)، باید فرهنگ مشارکتی را گسترش داد. یعنی فرهنگی که در آن از اعضای سازمان مذکور خواسته شود تا در امور مشارکت نمایند تا شرکت بتواند از عهده انتظارات عوامل محیطی در حال تغییر بر آید. در این فرهنگ به نیازهای کارکنان توجه می‌شود و همین امر موجب عملکرد عالی سازمان خواهد شد. مشارکت در امور باعث می‌شود که فرد احساس مسئولیت و مالکیت در شرکت بنماید و از این رو نسبت به سازمان تعهد بیشتری پیدا کند.

از ویژگیهای این فرهنگ، مشارکت در امور، افق باز، تعهد بالا، روحیه بهتر، حل تعارض و توافق جمعی در انجام کار می‌باشد. واحد با چنین تکنولوژی، فرهنگی را اقتضا می‌کند که در آن ارتباطات افقی بوده و دامنه کنترل متوسط تا زیاد و از نظر رسمیت و تمرکز در تصمیم‌گیری نیز در سطح متوسط می‌باشد. همچنین به نظر می‌رسد که این فرهنگ با ساختار ارگانیک سازگار باشد. ارتباط بین فرهنگ سازمانی

واحدهای مختلف سازمان فروش و خدمات پس از فروش شرکت ایران خودرو در نمودار ۳ به نمایش درآمده است.

نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان فروش شرکت ایران خودرو

میانگین امتیازات بدست آمده از فرهنگ سازمان فوق، بیانگر حاکم بودن فرهنگ سلسله مراتبی در آن سازمان می‌باشد. از ویژگی این فرهنگ آن است که می‌کوشد تا به محیط درونی خود توجه نماید و الزامی در خود نمی‌بیند که به سرعت دستخوش تغییرات قرار گیرد. یعنی این فرهنگ متناسب با محیطهای با ثبات می‌باشد.

نوع تکنولوژی خدماتی به کار گرفته در سازمان فروش شرکت ایران خودرو

میانگین امتیازات متغیر تجزیه‌پذیری و تنوع در سازمان فوق که از تحقیق به دست آمد، بیانگر به کارگیری تکنولوژی ساده در آن سازمان می‌باشد. از خصوصیات این نوع تکنولوژی این است که تعداد مسائل اندک بوده و کارها بصورت تکراری انجام پذیرد و نیز فرآیند تبدیل، قابل تجزیه و تحلیل بوده و برای حل مسائل از روشهای عینی، استاندارد و قابل محاسبه استفاده نمود. به عبارت دیگر مشاغل دارای چالش نیستند.

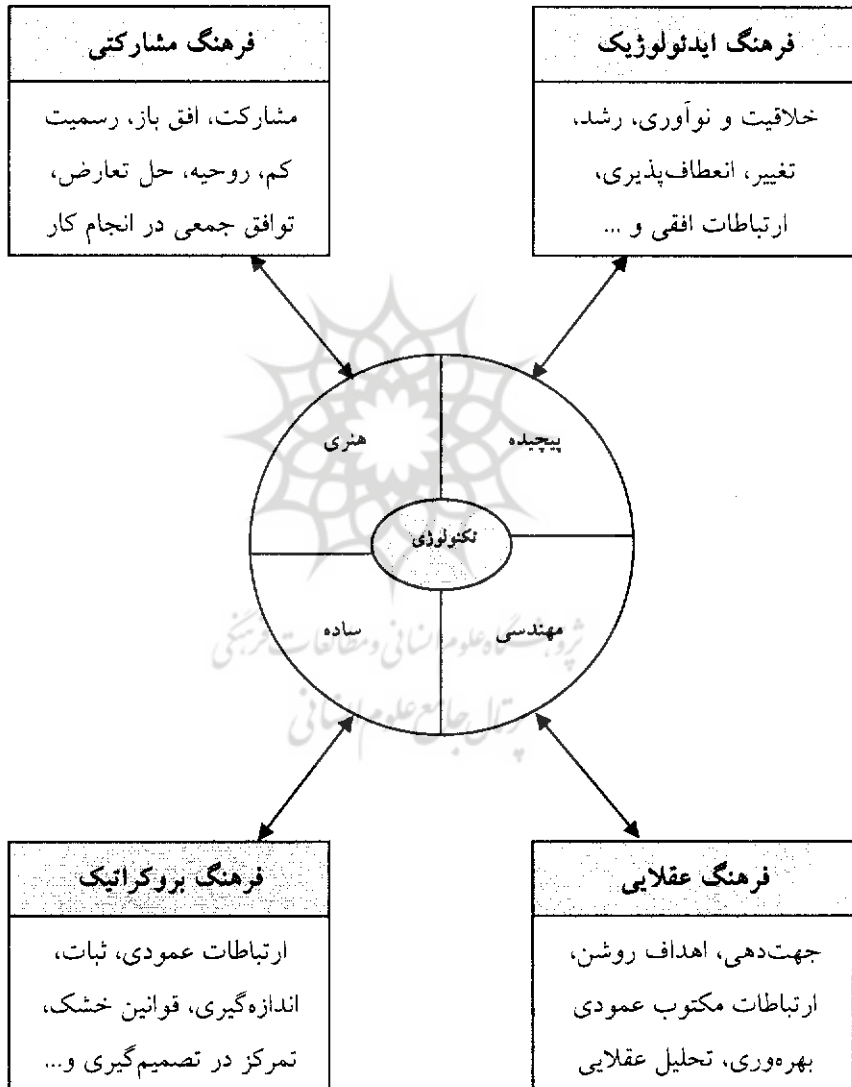
پیشنهاد پیرامون فرهنگ و تکنولوژی مطلوب در سازمان فروش ایران خودرو

فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان فروش و خدمات پس از فروش شرکت ایران خودرو (فرهنگ بوروکراتیک) با تکنولوژی مورد استفاده در آن سازمان (تکنولوژی ساده) هماهنگی دارد. در این حالت احتمالاً بیشترین کارایی و اثربخشی در سازمان حاصل خواهد شد. علیرغم این تناسب، چون بازار و محیط مربوط به صنعت خودرو به شدت متلاطم می‌باشد، لذا پیشنهاد در جهت اشاعه فرهنگ و به کارگیری تکنولوژی متناسب با این محیط ها پیشنهاد می‌گردد.

بنابراین از آنجا که سازمان فوق سودای تسخیر بازارهای جهانی را در سر دارد و از طرفی محیط بازارهای جهانی به سرعت در حال تغییر است، بنابراین این شرکت باید در برابر طرحهای جدید و اصلی به سرعت از خود واکنش نشان داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار نماید و برای انجام یک کار جدید، مجموعه رفتارهای

جدیدی در پیش گیرد. بنابراین، در سازمان فوق باید فرهنگ مشارکتی و یا ایدئولوژیک با ساز و کارهای گفته شده در اثبات فرضیه‌ها را ترویج داد.

نمودار ۳- ارتباط فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی



همچنین هر چند با بکارگیری تکنولوژی ساده، به علت متخصص شدن افراد در کارشان، ممکن است سازمان در کوتاه‌مدت به کارایی و سودآوری بالایی برسد، اما چون گوناگونی در مهارت اندک است، هویت کار برای افراد پایین است (کار به صورت کامل انجام نمی‌شود) و اهمیت کار پایین است (میزان یا درجه‌ای که کار می‌تواند بر زندگی سایر افراد اثر بگذارد) یعنی کار به صورت معنی‌دار نیست، لذا در درازمدت به گفته ریچارد هاگمن و گرگ الدهام، انگیزه فرد کاهش یافته و در نتیجه عملکرد دچار رکود می‌شود. به علت ساده بودن بیش از حد کارها، فرد ممکن است در درازمدت دچار کسالت و استرس شود. خلاقیت و نوآوری در افراد شکوفا نمی‌شود. لذا برای چالشی شدن بیشتر شغل در سازمان فوق، پیشنهاد در جهت طراحی مجدد شغل (گردش کار، توسعه شغل و غنی‌سازی شغل) ارائه می‌گردد. به عبارت دیگر تکنولوژی به کارگرفته در سازمان فوق باید به سمت تکنولوژی پیچیده تغییر نماید.

نتیجه‌گیری

تناسب بین فرهنگ سازمانی و نوع تکنولوژی مورد استفاده در آن سازمان، مهمترین دغدغه محقق در این مقاله بوده است که این دغدغه از مطالعه متون مدیریتی مختلف ایجاد شده است. برای بررسی این رابطه و تناسب بین آنها، سازمان فروش و خدمات پس از فروش شرکت ایران خودرو (سازمانی که محقق، قبلاً هم در آن به تحقیق پرداخته است)، به عنوان جامعه مورد تحقیق انتخاب گردید. از آنجاییکه، سازمان فوق، سازمانی خدماتی می‌باشد، بنابراین، با بررسی مدل‌های مختلف تکنولوژی، مدل تکنولوژی خدماتی چارلز پرو، از آن جهت که در تحقیقات مختلف، روایی آن اثبات شده است، برگزیده شد و همچنین مدل فرهنگ سازمانی کوئین، به جهت جامعیت آن و اثبات روایی آن انتخاب شد.

در این مقاله، یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی پیرامون رابطه معنی‌دار بین فرهنگ سازمانی و تکنولوژی خدماتی مطرح گردید که این رابطه‌ها اثبات شدند. به این صورت که در واحدهایی از سازمان که تکنولوژی مورد استفاده در آنها (از دید چارلز پرو)، ساده بود، فرهنگ شان سلسله مراتبی بود و واحدهای دارای تکنولوژی مهندسی،

دارای فرهنگ عقلایی، واحدهای دارای تکنولوژی هنری، دارای فرهنگ مشارکتی و واحدهای دارای تکنولوژی پیچیده، دارای فرهنگ ایدئولوژیک بودند.

بنابراین توصیه می‌شود که سازمانها (اعم از تولیدی یا خدماتی)، قبل از به کارگیری نوع خاصی از تکنولوژی، به شناسایی و تحلیل فرهنگ سازمانی خود بپردازند (که این کار از طریق پرسشنامه‌های استاندارد که روایی آنها تأیید شده است، صورت می‌گیرد) و متناسب با سطح فرهنگ خود، تکنولوژی مناسب را به کار گیرند و یا متناسب با تکنولوژی مورد استفاده، فرهنگ مورد نیاز آن را ترویج دهند. البته همانطور که رایج می‌گوید، فرهنگسازی، فرآیندی زمانبر است و در بازه زمانی بالای یک سال، فرهنگ مورد نظر (البته با ساز و کارهای مناسب) جا می‌افتد.



منابع و مأخذ

منابع فارسی:

ادواردز، جک ئی. تامس، ماری دیو کیولی، استفانی بوث، تحقیق پیمایشی (راهنمای عمل)، ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۹

آذر عادل، مومنی منصور، آمار و کاربرد آن در مدیریت، انتشارات سمت، ۱۳۷۶
اعرابی سید محمد، طراحی ساختار سازمانی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول، ۱۳۷۶

الوانی سید مهدی، "استعاره‌ها ابزار شناخت سازمان"، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۷، انتشارات دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، سال ۱۳۷۱

برورتون، پل و میلوارد، لینه، تحقیق سازمانی، ترجمه سیدمحمد اعرابی و آقازاده، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۵
جعفرنژاد احمد، مدیریت تکنولوژی مدرن، انتشارات و چاپ دانشگاه تهران، چاپ اول، ۱۳۷۸

خاکی غلامرضا، روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه‌نویسی، مرکز تحقیقات علمی کشور با همکاری کانون فرهنگی انتشاراتی درایت، سال ۱۳۷۸
دفت ریچارد ال، تنوری و طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم، سال ۱۳۸۳

شریف‌زاده فتاح، کاظمی محمود، مدیریت و فرهنگ سازمانی، انتشارات قومس، چاپ اول، سال ۱۳۷۷

فیتزسیمونز ای. جیمز، فیتز سیمونز جی. مونا، مدیریت خدمات؛ استراتژی، عملیات و تکنولوژی اطلاعات، ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۲

محمودزاده ابراهیم، مدیریت بر آینده با تکنولوژی فردا، انتشارات انستیتو ایز ایران،

۱۳۸۰

منابع لاتین:

- Edgar Schein, "Coming to a New Awareness of **Organizational Culture**", Sloan Management Review, winter 1994, pp. 3-17
- Georg Gorelon, "**Industry Determanents of Organizational Culture**", Academy of Management Review, Vol. 16, No. 29, 1991, p. 396
- Khalil T. M, "**Management of technology; the key to competitiveness**", 2000
- Paul Hersy and Kenneth H. Blanchard, **Management of Organizational Behavior**, Engle woodcliffs, N. Y: Prentice-Hal, 1987, p. 118
- Unesco: **Technology Management I**. First International Conference, on T. M., In Miami, Florida, 1988
- Wipo, "**Licensing Guide for Developing Countries**", 620 (E), 1997
- Zeleny M. "**High Technology Management**", Human Systems Management, Vol. 6, 1986. www.IKSA.ir



پښتونستان د علومو او مطالعاتو فریښی
پرتل جامع علوم انسانی