

## پژوهش در فرهنگ سازمانی

دکتر سید محمد زاهدی\*

### چکیده

فرهنگ سازمانی یکی از موضوعات مورد علاقه نویسندگان و پژوهشگران رشته مدیریت در دهه‌های اخیر بوده است. پژوهش‌های زیادی در این زمینه انجام شده و مقالات و کتب متعددی به رشته تحریر درآمده‌اند که از گونه‌گونی بسیار در مباحث نظری، اهداف و روش‌ها برخوردار می‌باشند. آنچه در این مقاله مطرح می‌شود مجموعه مطالب مهمی درباره نحوه مطالعه درباره فرهنگ سازمانی است. این موضوعات مشتمل بر: هدف‌های متصور از مطالعه، روش‌های مطالعه، نحوه ارزیابی مطالعات، تلفیق هدف‌ها و روش‌ها با دیدگاه‌های نظری و نیز ویژگی‌هایی درباره آینده پژوهش در این مورد می‌باشد. در واقع هدف مقاله آماده‌سازی و تجهیز فکری پژوهشگران این عرصه درباره

---

\* - عضو هیئت علمی موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی

چرایی و چگونگی مطالعه فرهنگ‌سازمانی است تا در نهایت به صحت و اعتبار این‌گونه پژوهش‌ها افزوده شود.

#### مقدمه

ابتدای دهه هشتاد شاهد فزونی آثاری در عرصه‌ی پیشینه‌ی مباحث مدیریتی بود که بر اهمیت فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل موثر در رشد شتابان صنعت و بازرگانی تاکید می‌ورزیدند. نکته‌ی اساسی در آثار منتشره در این مقطع زمانی آن بود که فرهنگ‌سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورها و ارزشهای مشترکی که بر نحوه‌ی اندیشیدن و رفتار اعضای سازمان اثر می‌گذارد، می‌تواند سرچشمه حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت بشمار آید (پیترز و واترمن، ۱۹۸۲، دیل و کندی، ۱۹۸۲).

هر چند که ادعاهای مطرح شده در آن زمان منجر به پیدایش پژوهش‌هایی شد که در پی مطالعه دقیق‌تر نحوه‌ی تاثیر فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد سازمان بودند (ری نولدز، ۱۹۸۶؛ کاتر و هسکت، ۱۹۹۲؛ گوردون و دی توماسو، ۱۹۹۲؛ کوئن، ۱۹۹۶؛ دنیسون، ۱۹۹۷)، ولی واقعیت این است که این پژوهش‌ها هنوز در مرحله‌ی تکاملی بوده (زارعی متین، ۱۳۷۲) و تلقی فرهنگ به عنوان وسیله‌ی عمده برای اثربخشی و رشد سازمان و برقرارکردن ارتباط علی بین آن و سایر پدیده‌ها امر دشواری است. بنابراین، نگرستن به آن تنها از این منظر ممکن است دید ساده‌انگارانه‌ای محسوب شود، بلکه موضوع حائز اهمیت آنست که فرهنگ‌سازمانی در واقع راهی است برای درک زندگی سازمانی.

هر چند مطالب فوق به نوعی به هدف از مطالعه‌ی فرهنگ‌سازمانی مربوط می‌شود، لکن باید دانست این هدف تنها به موارد فوق منحصر نشده و همانگونه که بعداً خواهد آمد یکی از مباحث مهم در پژوهش فرهنگی آن است که مطالعه‌ی فرهنگ‌سازمانی با چه اهدافی می‌تواند انجام شود. نکات حائز اهمیت دیگری نیز در این عرصه مطرح هستند. از جمله آنکه آیا می‌توان فرهنگ‌سازمانی را با روش کمی درک کرد؟ آیا لازم است که از دید و نقطه‌نظر افراد داخل یک سازمان مورد مطالعه قرار گیرد و یا اینکه از چشم پژوهشگران خارج از آن نیز قابل درک است؟ گستره جلوه‌های فرهنگی مورد مطالعه تا چه میزان می‌تواند باشد و آیا عمق تعبیر از این جلوه‌ها مهم‌تر است و یا تعداد آنها؟ آیا می‌توان فرهنگ‌های سازمانی را با هم مقایسه کرد و یا اینکه درک فرهنگی منحصر به

زمینه خاصی است؟ پاسخ به این دوگانگی‌ها از سوی پژوهشگران این عرصه از تنوع قابل توجهی برخوردار است (مارتین ، ۲۰۰۲). این تنوع تا حدی ناشی از دشواری تحلیل مفهوم انتزاعی فرهنگ (فرهنگی ، ۱۳۸۰) و نیز عدم اتفاق نظر درباره هر یک از مهارت‌های : کسب افزارهای مفهومی ، ورود به حوزه‌ی پژوهش ، انجام پژوهش‌های میدانی و توصیف فرهنگی برای شناخت فرهنگ (میرسپاسی ، ۱۳۷۷) می‌باشد . هم‌اکنون به بررسی نکات مهم در زمینه‌مطالعه‌ی فرهنگ‌سازمانی می‌پردازیم .

#### ۱- هدف و مزیت مطالعه‌ی فرهنگ‌سازمانی

از آنجا که در هر پژوهشی باید هدف از مطالعه و نفعی که از آن حاصل می‌شود روشن باشد ، درباره پژوهش‌های فرهنگ‌سازمانی نیز این بحث که پژوهش با چه هدفی انجام می‌شود اهمیت خاصی دارد. در جهت تبیین موضوع توجه به تقسیم‌بندی‌هایی که توسط صاحب‌نظران بعمل آمده سودمند است .

الف - تقسیم‌بندی مطالعات فرهنگی از نظر الوسون (۲۰۰۲) : او بر مبنای منافع متصور از دانش بشری که توسط هابرماس (۱۹۷۱) مطرح شده، منافع مطالعات فرهنگی را در سه دسته‌بندی تقسیم کرده است .

۱- الف - نفع فنی: منظور از نفع فنی دستیابی به دانش درباره روابط علی به منظور کاربرد ماهرانه و کنترل متغیرها برای دستیابی به بازده مطلوب است. این کار از طریق ارائه یک نظریه ، شکل دادن فرضیه‌ها ، آزمودن آنها و سپس تجدید نظر در نظریه متصور است .

پژوهشگرانی که درباره‌ی فرهنگ سازمانی در پی نفع فنی کار می‌کنند ، اغلب بر این مابین فرض متکی هستند که فرهنگ به نحوی با عملکرد سازمان ارتباط دارد . بنظر آنها کشف روابط علی بین شکل‌های فرهنگ سازمانی و عملکرد سازمان حیاتی است و باید به دانشی دست یافت که از طریق آن احتمال تاثیر پدیده‌های فرهنگی در کلیت آنها بر عملکردهای مطلوب افزایش یابد . در تبیین چگونگی این ارتباط ، توجه به دو دیدگاه از نفع فنی سودمند است :

۱-۱- نفع فنی دفاعی: در اینجا فرهنگ بیشتر به عنوان یک مانع برای دستیابی به اثربخشی دانسته می‌شود و در جستجوی آن هستیم که چگونه می‌توان فرهنگ‌سازمانی

را کنترل کرد تا مانعی برای تحقق اهداف و مقاصد سازمان نباشد. به عبارت دیگر، سعی بر آنست که از مشکلاتی که در سازمانها از جنبه‌های منفی مانند مقاومت در برابر تغییر و تعارض که در هنگام تلفیق و ادغام سازمانها واقع می‌شود اجتناب شود.

۱-۱- الف - نفع فنی تهاجمی: از نظر این نفع، فرهنگ‌سازمانی پدیده‌ای است که می‌تواند به عنوان ابزاری برای دستیابی به اثربخشی سازمان از آن استفاده شود (سید اصفهانی، ۱۳۷۶؛ میرسپاسی، ۱۳۸۲). در اینجا باور بر آن است که از طریق مدیریت ارزش‌های فرهنگی اعضای سازمان می‌توان رفتار موثر و متعهدانه‌ای را ایجاد کرد و کوشش در جهت تحقق این مهم باید توسط مدیران سازمانها معمول شود. پای‌بندی دورنی اعضا به ارزش‌های مورد انتظار موجب بهبود عملکرد سازمان می‌شود.

۲- الف - نفع عملی هرمنوتیکی: پژوهش‌هایی که در پی این نفع هستند همانند آثاری می‌باشند که توسط تاریخ‌دانها، منتقدان ادبی و بعضی مردم‌شناسان انجام می‌شوند. هدف این نوع از پژوهش مطالعه‌ی میدانی در یک زمینه‌ی خاص است که قابل تعمیم به زمینه‌های دیگر نمی‌باشد.

چنین پژوهش‌هایی بر ایجاد معنی در سازمانها تمرکز دارند. کاراساسی در اینجا کاوش درباره سازمانها به عنوان یک تجربه‌ی ذهنی یا بین ذهنی است. در واقع جستجو برای تعبیر و توصیف مقدم بر تبیین‌های علی و کارکردی است. هدف غالب آگاهی از چگونگی دستیابی به درک مشترک از شرایط است (سمیرسیچ، ۱۹۸۳). نفع عملی هرمنوتیکی قبل از آنکه مرتبط با مقاصد سودمند دیگر مانند حل مشکلات باشد، در نفس خود ارزشمند است.

۳- الف - نفع رهایی‌بخش: چنین مقصدی از پژوهش اساساً در پی مواجهه با آن دسته از باورها و ارزش‌های موجود است که استقلال فردی را محدود می‌کنند. در واقع، هدف پژوهش‌های رهایی‌بخش دستیابی به شرایطی است که در آن انسان‌ها بدون اینکه هیچ سلطه‌ای بر یکدیگر داشته باشند، با هم تعامل کنند. پژوهش‌هایی که در پی این مقصود هستند معمولاً بر تعارض بین نیروی کار و مدیریت، ستمگری بر کارگران در مشاغل با پرداخت کم، سرکوب کردن اقلیت‌های قومی و نژادی و... تمرکز دارند.

ب - تقسیم‌بندی مارتین: مارتین (۲۰۰۲) نیز تقسیم‌بندی سه‌گانه‌ای درباره نفع‌های حاصل از پژوهش فرهنگی بعمل آورده است.

۱- ب - نفع مدیریتی: پژوهش‌هایی که در این دسته‌بندی قرار می‌گیرند در جستجوی راه‌هایی برای استفاده از فرهنگ‌سازمانی برای بهبود کارایی سازمان از طریق کنترل ماهرانه کارکنان و افزایش وفاداری و تعهد در آنها و متقاعد کردنشان برای سخت‌کوشی هستند. در اینجا فرهنگ در دست‌یابی به یکپارچگی درونی و نیز انطباق خارجی سازمان با محیط خود کمک می‌کند. برای تحقق این امر مدیران عالی باید تعهد خود را نسبت به ارزش‌ها و باورهای مرتبط با تغییرات مطلوب در جهت تحقق استراتژی سازمان نشان داده، حامی آنها باشند (میرسپاسی، ۱۳۷۲؛ دیویس، ۱۳۷۶؛ سنجی، ۱۳۷۹). این ارزش‌ها را از طریق ارتباطات موثر به کارکنان منتقل و تفهیم کنند و سبک مدیریتی سازگار با ارزش‌ها را به کارگیرند (کاتر و هسکت، ۱۹۹۲).

۲- ب - نفع توصیفی: در پژوهش‌های توصیفی، هدف عمده درک و تعبیر فرهنگ‌سازمانی است به همان نحو که وجود دارد. در اینجا ادعا بر بی‌طرفی و باور بر آن است که پژوهش‌های خنثی از نظر ارزشی مرجح هستند. فرض بر این است که یک مطالعه می‌تواند همانند یک آینه صاف فرهنگ‌سازمانی را همانگونه که هست، طوری که تحت تاثیر منافع یا ارزش‌های پژوهشگر قرار نگیرد، انعکاس دهد. یا اینکه حداقل پژوهشگر از ترجیحات خود آگاه باشد.

۳- ب - نفع انتقادی: پژوهش‌های انتقادی فرهنگ‌سازمانی علاقه‌مند به شناسایی ترجیحات و تعبیرهای متضاد در سازمان هستند تا نشان دهند که چگونه بعضی از ترجیحات تقدم یافته و نهادینه شده در حالی که برخی دیگر به دست غفلت و فراموشی سپرده شده‌اند. اینها غالباً آهنگ ضد مدیریتی داشته، مشروعیت اقتدار را به چالش می‌کشند و در اشتراک ارزش‌ها در سازمان تردید دارند. همچنین در پی این نیستند که چه هست بلکه اینکه چه می‌تواند باشد. آنها در جستجوی رهاکردن انسان‌ها از روابط اجتماعی نامتعطف هستند تا بتوانند بر سرنوشت خویش، کنترل بیشتری داشته باشند و بتوانند با استقلال و مسئولانه رفتار کنند.

ج - تقسیم‌بندی شاین (۱۹۹۷): از نظر وی دو دلیل عمده برای مطالعه و کشف فرهنگ‌سازمانی متصور می‌باشد.

۱- ج - دلیل علمی، که مربوط به تئوری‌سازی است و در اینجا یک فرد خارج از سازمان کوشش در درک آن دارد که چه چیزی واقعاً در سازمان در جریان است.

۲- ج - دلیل اقدام پژوهی ، که مربوط به کمک کردن به رهبران در مدیریت موضوعات فرهنگی در سازمان‌ها می‌باشد . در اینجا ضروری است که اعضای داخل سازمان درک کنند که در سازمان چه می‌گذرد . در واقع کشف پیش‌فرضهای فرهنگی به منظور مدیریت آنها مدنظر است . چنین درکی آنان را قادر می‌سازد تا موضوعات فرهنگی را که تقویت‌کننده مقاصد استراتژیک و یا محدودکننده آنها هستند شناسایی کنند. فرایند کشف پیش‌فرضهای فرهنگی برای افراد داخل سازمان مستلزم تعهد یک یا چند گروه کلیدی در سازمان و احساس ضرورت درباره مدیریت موضوعات فرهنگی است .

جمع‌بندی مباحث مربوط به منافع سه‌گانه در دو دسته‌بندی یاد شده الوسون و مارتین و نیز تقسیم‌بندی دوگانه شاین از آنها نشان‌دهنده گونه‌ای از مشابهت در محتوای مفاهیم عناوین نفع فنی با نفع مدیریتی و نفع اقدام پژوهی ، نفع عملی هرمنوتیکی با نفع توصیفی و نفع علمی و نفع رهایی‌بخش با نفع انتقادی می‌باشد . همچنین نفع‌های چندگانه‌ای که مورد بحث واقع شدند نشان‌دهنده طیف وسیعی در رویکرد به مطالعه فرهنگ‌سازمانی است . در بعضی موارد ممکن است جهت‌گیری‌های متضادی در بین منافع مختلف مشاهده شود. مثلاً بین نفع فنی یا نفع مدیریتی با نفع رهایی‌بخش یا انتقادی دوگانگی کاملاً مشهود است.

## ۲- روش‌های مطالعه فرهنگ‌سازمانی

هر چند مفهوم فرهنگ‌سازمانی در پیشینه‌ی مباحث سازمان و مدیریت درگستره‌ی وسیعی از مقاله‌ها و کتاب‌ها طرح شده است ولی هنوز درباره‌ی نحوه اندازه‌گیری آن توافق وجود ندارد ( کوئن، ۱۹۹۶؛ اشکانازی و همکاران، ۲۰۰۰؛ مارتین، ۲۰۰۲) .

هنگامی که پژوهشگران بخواهند طرح پژوهشی را در این مورد ارایه کنند با معضله‌ها و دوگانگی‌هایی درباره نحوه‌ی انجام دادن آن مواجه هستند. اینکه چه نوع طرح‌های پژوهشی می‌توانند بکار برده شوند ، روش‌های پژوهشی کدامند و چه ویژگی‌هایی دارند ، از موضوعات مهم می‌باشند.

بعضی از پژوهش‌های فرهنگی متمایل به اختیار کردن نقطه‌نظر افراد خارج از سازمان هستند. آنها در جستجوی تعمیم نتایج بوده ، بجای اندازه‌گیری گستره‌ی قابل توجهی از جلوه‌های فرهنگی تنها به تعداد کمی از آنها تاکید داشته ، در پی اندازه‌گیری دقیق و قابل

تکرار آنها می‌باشند و توجه نسبی کمتری بر عمق درک هر یک از آنها دارند. این‌ها از نوع پژوهش‌های کمی هستند.

در مقابل، مطالعات فرهنگی نیز وجود دارند که فرهنگ را به‌طور ذهنی تعریف می‌کنند و در پی نقطه‌نظر افراد داخل سازمان هستند. آنها از تعمیم‌گریزان و برای گستره جلوه‌های مورد مطالعه و عمق درک ارزش قائل هستند. این دسته از مطالعات عمدتاً روش کیفی داشته و شکل قوم‌نگارانه دارند.

البته در بین دوسر این دو طیف دامنه‌ی متنوعی از روش‌ها وجود دارند که روش‌های کمی و کیفی را به‌طور سودمندی با هم ترکیب کرده‌اند. در اینجا به بیان مختصر بعضی از ویژگی‌های هر یک می‌پردازیم.

۱-۲- روش کمی - دربارہ پیمایش و استفاده از پرسش‌نامه برای مطالعه‌ی فرهنگ‌سازمانی در بین صاحب‌نظران اختلاف نظر وجود دارد. برخی از پرسش‌نامه برای اندازه‌گیری استفاده کرده‌اند برای مثال هوفستد (۱۹۸۰)؛ کیلمن و ساکستون (۱۹۸۳)؛ ری نولدز (۱۹۸۶)؛ گوردون و دی توماسو (۱۹۹۲)؛ کوئن (۱۹۹۶)؛ دنیسون (۱۹۹۷)؛ کامرون و کوئین (۱۹۹۹)؛ دنیسون (۲۰۰۰). برخی مانند شاین (۱۹۹۷) انتقاداتی نسبت به استفاده از پرسش‌نامه برای مطالعه‌ی فرهنگ وارد کرده، نتایج حاصل از پرسش‌نامه را تنها در سطح مظاهر فرهنگی (از سطوح سه‌گانه: مصنوعات، ارزش‌ها و پیش‌فرضهای مشترک) معتبر دانسته‌اند.

در مجموع به نظر می‌رسد اغلب پذیرفته شده است که پیمایش ابزار کارآمد و استاندارد شده‌ای برای مطالعه‌ی مصنوعات (سطح بالا از سطوح فرهنگ‌سازمانی) باشد (اشکانازی و همکاران، ۲۰۰۰) و عقیده بر آنست که سطوح عمیق‌تر لایه‌های فرهنگی از طریق مشاهده فراگیر و مصاحبه و درگیر شدن اعضای سازمان در فرایند پژوهش قابل مطالعه است. از سوی دیگر کامرون و کوئین (۱۹۹۹) معتقد هستند که از طریق ابزارهای پیمایشی نیز با شرایطی امکان انعکاس ارزش‌ها وجود دارد.

حال با توجه به اینکه در این نوع پژوهش، پرسش‌نامه از اهمیت خاصی برخوردار است به تقسیم‌بندی پرسش‌نامه‌های فرهنگ‌سازمانی می‌پردازیم (اشکانازی و همکاران، ۲۰۰۰). این پرسش‌نامه‌ها را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: پرسش‌نامه‌های گونه شناختی و پرسش‌نامه‌های نیم‌رخ فرهنگی.

پرسشنامه‌های گونه شناختی: اینها ابزارهای استاندارد شده‌ای برای سنجش فرهنگ یک سازمان در تطبیق با گونه‌های مشخص و تعریف شده می‌باشند. معمولاً این نوع پرسشنامه‌ها به توصیف مفصل رفتارها و ارزش‌های همراه با آنها می‌پردازند. بنابراین، استفاده از آنها که میزان توافق اعضای یک سازمان را درباره هر یک از گونه‌ها مشخص می‌کند، امکان مقایسه فرهنگ سازمان‌ها را با یکدیگر فراهم می‌سازد.

تقسیم‌بندی‌های متنوعی درباره گونه‌های فرهنگ سازمانی (دیل و کندی، ۱۹۸۲؛ فیزی، ۱۹۹۳؛ براون، ۱۹۹۵) و نیز گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی با استفاده از پرسشنامه (کتز دوریس و میلر، ۱۹۸۴؛ در: طوسی، ۱۳۷۲؛ کوئین، ۱۹۸۵؛ در: الوانی، ۱۳۸۰؛ کامرون و کوئین، ۱۹۹۹) بعمل آمده است که برای آگاهی از آنها می‌توان به منابع مربوط مراجعه کرد.

بهره‌گیری از گونه‌شناسی در مطالعه‌ی فرهنگ سازمانی مزایایی را در بردارد از جمله تشخیص نوع فرهنگ غالب در سازمان، میزان قدرت آن، فراهم شدن مبنایی برای دستیابی به وضع موجود و مطلوب فرهنگ سازمانی در هر یک از گونه‌ها و نیز یافتن سر نخ‌هایی جهت ایجاد تغییر در فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۱۹۹۹).

پرسشنامه‌های نیمرخ فرهنگی: این نوع از پرسشنامه‌ها مرتبط با توصیف سازمان‌ها از طریق اندازه‌گیری قوت و ضعف‌های دامنه‌ی متنوعی از باورها و ارزش‌های اعضای سازمان است. اینها برخلاف پرسشنامه‌های مبتنی بر گونه شناختی لزوماً از طبقه‌بندی منحصر بفرد در ارزش‌ها پیروی نمی‌کنند. پرسشنامه‌های نیمرخ فرهنگی به نوبه خود به سه دسته تقسیم می‌شوند:

۱. پرسشنامه‌های توصیفی: این نوع پرسشنامه‌ها به اندازه‌گیری ارزش‌های خاصی می‌پردازند ولی لزوماً آن ارزش‌ها را به چیز دیگری (نظیر اثربخشی) منسوب نمی‌کنند. از طریق این پرسشنامه‌ها میزان اشتراک ارزش‌ها توسط اعضای سازمان و نیز عمق و شدت اشتراک نشان داده می‌شود. نمونه‌ی این مورد، مطالعات هافستلد است (۱۹۸۰، ۱۹۹۷) که در آنها در پی ادعایی در مورد اثربخشی نبوده و یا پرسشنامه ارایه شده توسط اشکانازی و همکاران (۲۰۰۰) با عنوان اختصاری<sup>۱</sup> OCP که پرسشنامه کمی توصیفی برای اندازه‌گیری ۱۰ بعد در شکل الگوها و هنجارهای رفتاری است.



۲. پرسش‌نامه‌های اثربخشی: تمرکز اینها بر مجموعه ارزش‌هایی است که سازمان در جهت اثربخشی به آنها نیازمند است و بسیاری از پرسش‌نامه‌ها در این دسته‌بندی قرار می‌گیرند (ری تولدز، ۱۹۸۶؛ گوردون و دی توماسو، ۱۹۹۲؛ کوئن، ۱۹۹۶؛ دنیسون، ۱۹۹۷ و ۲۰۰۰).

۳. پرسش‌نامه‌های دستیابی به توافق: این نوع از پرسش‌نامه‌ها در پی آن هستند که آیا بین ارزش‌هایی که کارکنان دارند با ارزش‌های مدیریت تناسب وجود دارد یا خیر (اورایی و همکاران، ۱۹۹۱). مبنای نظری اینها آن است که هر چقدر میزان توافق بین ارزش‌های مورد قبول کارکنان و مدیران بیشتر باشد، اثربخشی سازمان بیشتر است. چنانچه ملاحظه شد پژوهش پیمایشی در فرهنگ‌سازمانی از نظر ابزار اندازه‌گیری از گونه‌گونی قابل توجهی برخوردار است. به هر حال در صورتی که در نظر باشد از پرسش‌نامه‌های چند بعدی برای این منظور استفاده شود، رعایت نکات ذیل در تهیه، استفاده و استنباط از آن شایسته است (اشکانازی و همکاران، ۲۰۰۰):

۱. ابعادی که مورد اندازه‌گیری واقع می‌شوند باید کاملاً از هم متمایز بوده، همپوشی نداشته باشند زیرا در این صورت تعبیر نتایج دشوار خواهد شد.
۲. مبنای نظری برای ابعاد مطرح شده وجود داشته باشد. به‌عنوان مثال در پرسش‌نامه گونه‌شناسی کامرون و کوئین (۱۹۹۹) ارزش‌هایی مرتبط با اثربخشی سازمان و در پرسش‌نامه دنیسون (۲۰۰۰) نیز ابعاد مربوط به همین موضوع ملحوظ شده‌اند.

۲-۲- روش کیفی: علاقه‌مندی به فرهنگ‌سازمانی از دهه‌ی هشتاد به بعد موجب شد مطالعات زیادی در این باره بعمل آید. از این زمان به بعد روش کیفی برای مطالعه‌ی فرهنگ‌سازمانی بطور گسترده‌ای مورد قبول قرار گرفت و تعداد مقاله‌های پذیرفته شده در مجلات معتبر با این روش فزونی یافت. بسیاری از پژوهش‌ها از روش کیفی با رویکردهایی مانند مشاهده مشارکتی طولانی و کوتاه‌مدت و تحلیل محاوره انجام شد (مارتین، ۲۰۰۲).

در زمان مطالعه‌ی فرهنگ با روش کیفی، پژوهشگر ممکن است بر مبنای روش قوم‌نگاری<sup>۱</sup> تنها یک سازمان را برای مطالعه انتخاب کرده، به مدت یک یا دو سال از

طریق مشاهده‌ی مشارکتی اعضای سازمان را از نزدیک و در همه‌ی سطوح سازمانی مطالعه کند. او تنها بر تعداد کمی از جلوه‌های فرهنگی تمرکز داشته، با کمک اطلاع‌دهندگانی که دارای بینش هستند تعابیر عمیق و وسیعی از آنها به عمل آورد. در اینجا تاکید بر آنست که فرهنگ از دریچه دید افراد داخل سازمان مطالعه شود. از مطالعه آیینها و رسوم سازمانی نیز می‌توان در شناخت فرهنگ سازمانی استفاده کرد (الواتی، ۱۳۷۸).

### مدل پژوهش بالینی<sup>۱</sup> شاین

این صاحب‌نظر برجسته ضمن عدم تایید روش سنتی قوم‌نگارانه برای مطالعه‌ی فرهنگ سازمانی، روش فوق را که با روش بسیاری دیگر متفاوت بوده و سودمندی آن در خلال تجارب وی تایید شده، ارایه می‌کند (شاین، ۱۹۹۷).

به نظر وی مدل یاد شده بر این استوار است که فرهنگ سازمانی به سادگی خود را آشکار نمی‌سازد. همچنین مدعی است که زمانی می‌توان نظامی را درک کرد که کوشش در مداخله و تغییر آن داشت.

همانگونه که در قسمت اول مقاله ذکر شد، از نظر شاین پژوهش در فرهنگ سازمانی می‌تواند با دو مقصد انجام شود: اول برای کشف پیش‌فرض‌های فرهنگی توسط افراد داخل سازمان به منظور مدیریت آنها و دوم توسط افراد خارج از سازمان به دلایل علمی، بنابراین فرایند پژوهش بالینی در هر یک متفاوت خواهد بود.

به نظر شاین در پژوهش قوم‌نگاری تاکید بر دست نخوردگی فرهنگ، وجود فرصت زیاد برای مطالعه‌ی مفصل و نیز کوشش پژوهشگر برای درک فرهنگ بدون تعامل با آن است. در حالی‌که در پژوهش بالینی تنها آن قسمت از فرهنگ سازمانی که ضرورت دارد مطالعه می‌شود. جمع‌آوری داده‌ها مسئولیت مشترک مشاور خارج از سازمان و افراد داخلی است زیرا آنها بدنبال حل مسائل سازمان هستند و لذا داوطلبانه همکاری می‌کنند. سرعت دستیابی به نتایج به دلیل درگیر شدن اعضای سازمان و نیز تمرکز بر مسائل ضروری در مطالعه بسیار بیشتر است.

در این نوع از پژوهش، داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه فردی و گروهی، مشاهده مشارکتی و نیز با استفاده از منابعی مانند ساختار سازمانی، نظام‌های اطلاعات، کنترل و پاداش، اسطوره‌ها، داستان‌ها، منشورها و اساسنامه‌ها بدست می‌آید.

### ۲-۳- ترکیب روش‌ها و روش ترکیبی

وجود محدودیت‌هایی در هر یک از روش‌های کمی و کیفی که در ذیل به آنها اشاره می‌شود موجب توجه به رویکردهای ترکیبی شده است که متعاقباً مورد بررسی قرار می‌گیرند. محدودیت‌های روش کمی از سوی صاحب‌نظران مورد توجه واقع شده است. به نظر شاین (۱۹۹۷) استفاده از پرسش‌نامه و بررسی‌های پیمایشی برای مطالعات فرهنگی دارای اشکالات زیر است:

- بررسی‌های پیمایشی در واقع جو سازمانی را اندازه‌گیری می‌کنند و داده‌های آنها تنها برای تشخیص مصنوعات فرهنگی مناسب هستند که به نوبه خود باید مورد تفسیر قرار گیرند.
- چنانچه در نظر باشد پرسش‌نامه‌ای برای تشخیص پیش‌فرضهای فرهنگی مورد استفاده قرار گیرد، با توجه به گستردگی ابعاد فرهنگی تعداد پرسش‌ها بسیار زیاد خواهد شد.
- چون پیش‌فرضهای فرهنگی جنبه عمیق و ناخودآگاه دارند ممکن است افراد نتوانند با پاسخ دادن به پرسش‌نامه آنها را واقعاً و همانطور که هستند بیان کنند.
- همچنین بنظر دنیسون (۱۹۹۷) پژوهش‌های کمی مقایسه‌ای فرهنگ سازمانی دارای محدودیت‌هایی هستند: *روشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*  
*تال جامع علوم انسانی*
- روش‌های مقایسه‌ای غالباً به مثابه پالایشگری عمل می‌کنند که باعث می‌شود پیچیدگی‌های سازمان آسان فرض شود و موجب می‌شوند که پژوهشگر با اطلاعاتی که متناقض با مفاهیم قبلی او است مواجه نشود و یا آنکه کمتر مواجه شود. اغلب هدف چنین روش‌هایی کاهش پیچیدگی‌های رفتار انسان و سوق دادن آنها به صورت روابط خطی ساده است.
- از آنجا که از نظر تحلیل آماری تعداد زیاد افراد مورد مطالعه برای معنی‌دار بودن نتایج مد نظر است، در این روشها بیشتر تأکید به مطالعه افراد در حیطه‌ی

رفتار سازمانی پرداخته می‌شود، تا اینکه رفتار واقعی آنها در گروه‌ها مورد مطالعه قرار گیرد.

از سوی دیگر، روش کیفی قوم‌نگارانه مطالعه فرهنگ‌سازمانی نیز دارای محدودیت‌هایی است از جمله صرف وقت طولانی و نیز ناتوانی در مقایسه فرهنگ‌های سازمان‌ها با یکدیگر (کامرون و کوئین، ۱۹۹۹).

حال باید دید که با توجه به تنوع روش‌های پژوهشگران با چه رویکردی می‌توان با این موضوع مواجه شد. چنانچه به عدم اتکاء به یک روش باور داشته باشیم، با مرور پیشینه، رویکردهای ذیل شایان توجه هستند:

۱-۳-۲- انجام دادن پژوهش به هر دو روش و جمع‌بندی نتایج با هم. اگر این دو روش با هم ترکیب شوند، یعنی داده‌های کیفی همراه داده‌های حاصل از اندازه‌گیری از طریق پرسش‌نامه به عنوان ابزار استاندارد شده چند بعدی به کار روند، توانایی بیشتری در تعبیر جلوه‌های فرهنگی ایجاد می‌شود. به عنوان مثال دنیسون (۱۹۹۷) در مطالعه‌ی وسیع خود درباره ۲۴ شرکت در صنایع مختلف، علاوه بر پرسش‌نامه، از موردکاوی‌هایی نیز برای تکمیل نتایج بهره گرفت. مارتین (۲۰۰۲) نیز در مطالعه خود در کنار استفاده از پرسش‌نامه از تحلیل محتوای داستان‌ها بهره گرفت.

۲-۳-۲- استفاده از هر یک از روش‌ها در ضمن مراحل یک پژوهش. بعنوان مثال هافستد (۱۹۹۷) در پژوهش خود درباره فرهنگ تعدادی از سازمان‌ها، ابتدا مصاحبه‌هایی در آن‌ها انجام داد و پس از آشنائی با شرایط موجود و یافتن سرنخ‌هایی برای پرسش و نیز استفاده از تکنیک تحلیل عاملی، پرسش‌نامه‌ای برای مطالعه فرهنگ طراحی و اجرا کرد.

۲-۲-۳- استفاده از روش ترکیبی به عنوان یک روش واحد برای پژوهش. در این رویکرد تمامی پژوهش با یک روش مشخص انجام می‌شود نه اینکه در بخش‌هایی از آن روش‌های متفاوتی در نظر گرفته شود و یا اینکه نتایج حاصل از دو روش با هم ترکیب شود. برای روشن‌شدن مطلب به توضیحات و مثال‌هایی که مارتین (۲۰۰۲) درباره روش‌های کمی، کیفی و ترکیبی بیان کرده اشاره می‌شود.

تصور کنید که در یک پژوهش فرهنگ‌سازمانی می‌خواهیم به این پرسش پاسخ دهیم که شرکت‌های چند ملیتی که در فرهنگ‌های ملی متفاوتی گسترش می‌یابند، تا چه حد در پی

استانداردسازی، یعنی بازآفرینی فرهنگ دفتر مرکزی (یعنی شرکت مادر) هستند و یا انطباق با هنجارهای محلی فرهنگی. در این راستا می‌توان از طریق اجرای پرسش‌نامه استاندارد در سطح نمونه‌های تصادفی از مناطق و تحلیل آماری استفاده و نتایج را با هم مقایسه کرد. برعکس، ممکن است از روش کیفی بهره‌گرفت یعنی اینکه پژوهشگر به عنوان یک قوم‌نگار تنها یک شرکت را انتخاب کرده و مدت یک یا دو سال از طریق مشاهده مشارکتی از نزدیک انسان‌ها را در همه‌ی سطوح سازمانی مطالعه کند. با انتخاب تنها تعداد کمی از جلوه‌های فرهنگی و نیز استفاده از پاسخ‌دهندگانی برخوردار از بینش، تعبیر چندگانه‌ای از آن جلوه‌ها بعمل آورد.

روش ترکیبی می‌تواند میزان استانداردسازی در مقابل انطباق‌پذیری محلی را از طریق مشاهده ملاقات‌های گروهی کارکنان و جمع‌آوری نوشته‌های مربوط به آنها و سپس تحلیل محتوا اندازه‌گیری کند. مزیت این روش استفاده از گفتگوهای کاری کارکنان به جای کلماتی است که پژوهشگر آنها را در پرسشنامه انتخاب می‌کند. البته چنین تحلیل محتوایی کاملاً مربوط به عناصر داخل سازمان نیست، زیرا پژوهشگر طبقات تحلیل محتوا را بر مبنای تعبیر گفته‌های کارکنان تعیین می‌کند.

تحلیل محتوای نوشته‌ها می‌تواند کمی باشد، یعنی شمارش گونه‌هایی از مطالبی که مورد توجه کارکنان در جلسات دقت‌تری مرکزی و یا در دفاتر محلی بوده است. میزان همپوشی بین دفاتر مرکزی و دفاتر محلی به عنوان اندازه‌ای برای درجه استانداردسازی فرهنگی در شرکت چند ملیتی مورد بحث خواهد بود. داده‌های حاصل از ساعت‌ها مشاهده جلسات گروهی کارکنان می‌تواند در تبیین تفاوت‌ها کمک کند.

به دلیل ماهیت زمان بر مشاهده و تحلیل محتوای جلسات گروهی، این مطالعه ترکیبی احتمالاً متمرکز بر نمونه کوچکی از شرکت‌های چند ملیتی و تنها تعداد معدودی از مناطق در هر یک از آنها خواهد بود.

شایان ذکر است که به هر حال درباره روش ترکیبی نظرات ضد و نقیضی وجود دارند. بعضی معتقد هستند که چنین روشی قطعاً در بردارنده نقاط ضعف هر دو روش کمی و کیفی خواهد بود و برخی دیگر بر این باورند که مطالعه به روش ترکیبی بینشی را ایجاد می‌کند که در غیر از آن بوجود نمی‌آید.

ضمناً مارتین (۲۰۰۲، صص ۲۰۹-۲۰۷) فهرستی از عناوین پژوهش‌های انجام شده به روش‌های سه گانه کمی، کیفی و ترکیبی را ذکر کرده که برای اطلاع بیشتر می‌توان به آنها رجوع کرد.

### ۳. نحوه‌ی ارزیابی پژوهش‌های فرهنگ‌سازمانی

به نظر می‌رسد توجه به دو مفهوم در پاسخ به این پرسش کمک کند. نخست، موضوع روایی درونی و بیرونی پژوهش. دوم، موضوع هدف از پژوهش فرهنگ‌سازمانی که در قسمت نخست این مقاله آرایه شد.

منظور از روایی درونی آن است که نسبت به یافته‌های پژوهش تا چه حد می‌توان اعتماد داشت و روایی بیرونی به مفهوم میزان تعمیم‌پذیری و یا اینکه تا چه اندازه یافته‌های پژوهش که با استفاده از یک نمونه بدست آمده به گروه وسیع‌تری از آزمودنی‌ها قابل تعمیم است (هومن، ۱۳۷۶؛ سرمد و همکاران، ۱۳۸۰).

از نظر هدف از پژوهش نیز همانگونه که ذکر شد، ممکن است هدف توصیفی، یعنی تنها شناسایی فرهنگ یک سازمان به نفع مورد نظر پژوهشگر بوده و یا اینکه این کار در پی درک فرهنگ به منظور استفاده از این شناخت در جهت اثر بخشی سازمان و نفع مدیریتی مورد توجه باشد.

با توجه به مطالب یادشده مشخص می‌شود که هنگامی که پژوهش فرهنگ‌سازمانی در پی هدف توصیفی باشد، روایی داخلی و اگر هدف مدیریتی (مارتین، ۲۰۰۲) و پارادایم کارکردگرایی (پارک، ۲۰۰۰) را تعقیب کند، علاوه بر آن روایی بیرونی نیز حائز اهمیت خواهد بود. البته موضوع مورد بحث به دقت و با تفصیلی که در منابع روش شناسی تاکید شده در پیشینه پژوهش‌های فرهنگی تصریح نشده است؛ با این وصف به ذکر موارد مهمی که توجه به آن‌ها می‌تواند موجب کمک به صحت پژوهش‌ها و به نوبه خود معیارهایی برای ارزیابی پژوهش‌های فرهنگی باشد می‌پردازیم.

۳-۱- رعایت سطح تحلیل: از آنجا که فرهنگ‌سازمانی در سطح سازمان معنی دارد، بنابراین واحد مورد مطالعه باید سازمان باشد و نه افراد. لذا نتایج حاصل از اجرای پژوهش‌ها به روش کمی و پیمایش لازم است در سطح سازمان مورد استنتاج قرار گیرد.

از این رو، مطالعه سازمان‌هایی که دارای تفاوت‌هایی، برای مثال از نظر فن‌آوری، محیط خارجی و ... باشند مرجح است (کلیک، ۱۹۸۵).

#### ۲-۳- کفایت نمونه و نحوه نمونه‌گیری:

۱-۲-۳ درباره روش کمی، تعداد نمونه باید بر مبنای موازین آماری بوده، همچنین در روش نمونه‌گیری لازم است مکان انتخاب تصادفی فراهم آید. نمونه‌گیری نباید به گونه‌ای باشد که تنها گروه خاصی از مشاغل یا سطوح سازمانی یا عناصر مشخصی از واحدهای صف و ستاد برای مطالعه انتخاب شوند تا امکان انجام عملیات و استنتاج آماری و تعمیم نتایج فراهم آید.

متأسفانه در بسیاری از پژوهش‌های کمی انجام شده، نقائصی از جهات یادشده وجود دارد. به طور مثال در مطالعات اولیه هافستد (۱۹۸۰)، مطالعه گوردون و دی توماسو (۱۹۹۲)، مطالعات کاتر و هسکت (۱۹۹۲) و مطالعه دنیسون (۱۹۹۷) تکمیل پرسش‌نامه توسط گروه‌هایی از کارکنان به صورت تصادفی انجام نشد.

۲-۲-۲ در مورد روش کیفی، مجموعه ملاحظات دیگری از حیث نمونه و روش نمونه‌گیری مطرح هستند (مارتین، ۲۰۰۲).

از آنجا که آگاهی‌دهندگان<sup>۱</sup> یا منابع اطلاعاتی که دارای مشابهت‌هایی با پژوهشگر هستند (مثلاً از نظر سن، جنسیت و ...) با راحتی بیشتری با او گفتگو می‌کنند، ممکن است او در انتخاب نمونه، چنین کسانی را انتخاب کند که موجب سوگیری در نمونه گردد. همچنین اگر عمق بصیرت از دیدگاه اعضای داخلی مهم باشد، پژوهشگر باید روابط شخصی و توأم با اعتمادی با آگاهی‌دهندگان ایجاد کند که این امر بسادگی از طریق انتخاب تصادفی افراد امکان‌پذیر نمی‌باشد. در حالی که در مطالعه کمی نمونه‌طوری انتخاب می‌شود که از نظر آماری معرف جامعه بزرگتر باشند، در مطالعه کیفی مشارکت‌کنندگان که آگاهی‌دهندگان نامیده می‌شوند به دلیل تجارب و تمایل به گفتگوی باز با پژوهشگر انتخاب می‌شوند.

به هر حال، بعضی پژوهشگران معتقد هستند که حذف سوگیری از طریق انتخاب نمونه ممکن نیست. برخی دیگر هم بر این باور هستند که بهتر است برای حل این مشکل

هنگام نمونه‌گیری در روش کیفی، آگاهی دهندگان را از همه قسمت‌های سازمان انتخاب کرد.

#### ۳-۳- ابزار اندازه‌گیری و اجتناب از سوگیری :

۳-۳-۱- در مورد روش کمی و استفاده از پرسش‌نامه برای اندازه‌گیری، رعایت مفاهیم شناخته شده‌ای همچون روایی<sup>۱</sup> و اعتبار یا پایایی<sup>۲</sup> و روش‌های محاسبه آنها به صحت پژوهش کمک می‌کند.

۳-۳-۲- در مورد روش کیفی، مفاهیم فوق برای اجتناب از سوگیری کمتر مرتبط به نظر می‌رسند. آنچه به عنوان معیاری جایگزین برای این مفاهیم از سوی قوم‌نگاران مطرح شده مفهوم انعکاس دهندگی<sup>۳</sup> است (مارتین، ۲۰۰۲). انعکاس‌دهندگی یعنی اینکه پژوهشگر از تأثیری که خودش (مثلاً جنسیت وی) بر نحوه جمع‌آوری داده‌ها و استنتاج از آنها در پژوهش دارد آگاهی کامل داشته باشد. در واقع با توجه به اینکه محور نقش ویژگی‌های پژوهشگر در ادراک او از فرهنگ ممکن نیست، بجای آنکه بخواهد تأثیر خود را در نتایج پژوهش و آنچه می‌بیند به حداقل کاهش دهد، در جستجوی درک کامل این تأثیر است. این کاملاً در مقابل نقشی است که در پژوهش کمی از بررسی روایی و اعتبار متصور است.

#### ۴. تلفیق هدف‌ها، روش‌ها و دیدگاه‌های نظری

از آنجا که هدف از پژوهش در فرهنگ‌سازمانی و انتخاب روش متناسب بی‌ارتباط با تعریفی که پژوهشگر از آن دارد نیست مناسب است درباره مفاهیم متصور از فرهنگ‌سازمانی نیز بحثی به میان آید.

با توجه به تنوع تعاریف فرهنگ‌سازمانی به نظر می‌رسد مرور دسته‌بندی‌هایی فراگیر درباره مفاهیم فرهنگ‌سازمانی سودمندتر از ذکر تعاریف باشد. این دسته‌بندی‌ها که تحت عناوین: مکاتب فرهنگ‌سازمانی (الایر و فیرسیروتو، ۱۹۸۴)؛ مدل‌های فرهنگ‌سازمانی (سینک لایر، ۱۹۹۷)؛ دیدگاه‌های فرهنگ‌سازمانی (درنت، و همکاران، ۱۹۹۷)؛ رشته‌های (علمی) فرهنگ‌سازمانی (کامرون و کوئین، ۱۹۹۹) و پارادایم‌های

1 -Validity

2 -Reliability

3 -Reflexivity



فرهنگ سازمانی ( پارکر ، ۲۰۰۰ ) در پیشینه مطرح شده‌اند ، شایسته آن هستند که مقاله یا مقاله‌های مستقلی درباره آنها نگاشته شود. ولی در اینجا به طور نمونه بحث مختصری راجع به یکی از دسته‌بندی‌های اخیر در این باره که تحت عنوان دیدگاه‌های فرهنگ سازمانی توسط مارتین ( ۲۰۰۲ ) طرح شده‌اند ارائه کرده ، سپس به چگونگی تلفیق یاد شده در عنوان فوق می‌پردازیم. مارتین بر مبنای میزان اشتراک اعضای سازمان در جلوه‌های فرهنگی سه دیدگاه نظری را درباره فرهنگ سازمانی مطرح می‌کند :

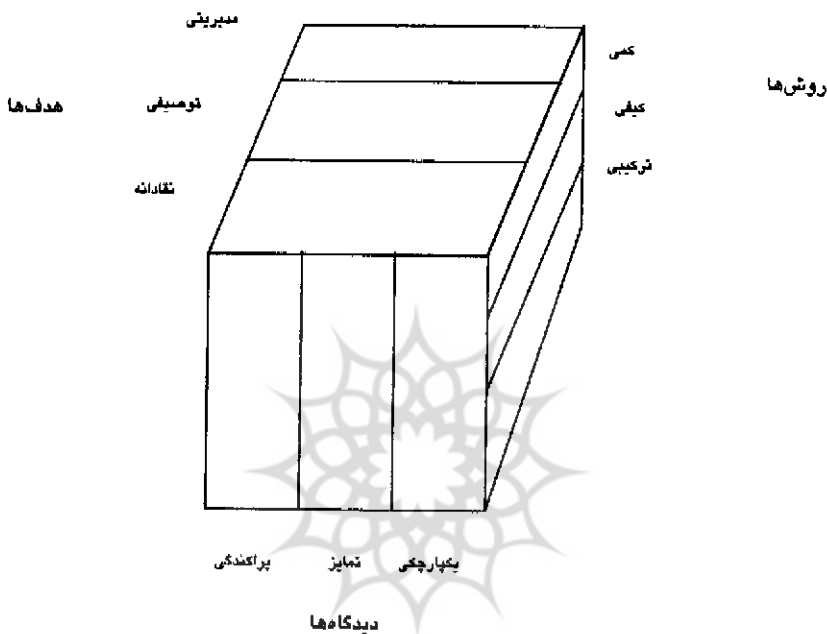
دیدگاه یکپارچگی <sup>۱</sup> : تاکید این دیدگاه بر جلوه‌هایی از فرهنگ سازمانی است که توافق و تعبیر مشترک سازگاری از آنها در نزد اعضای سازمان وجود دارد . جلوه‌های فرهنگی با یکدیگر سازگار بوده و در مجموع یکدیگر را تقویت می‌کنند . این دیدگاه تصویر یکپارچه‌ای از یک فرهنگ منسجم در سراسر سازمان را مطرح می‌سازد .

دیدگاه تمایز <sup>۲</sup> : این دیدگاه تمرکز بر جلوه‌هایی از فرهنگ سازمانی دارد که تعبیرهای ناسازگاری از آنها وجود دارد . تفاوت و ناسازگاری‌ها به عنوان یک پدیده غیرقابل اجتناب و بلکه مطلوب دیده می‌شود. خرده فرهنگ‌ها با توجه به مبنای مختلف آنها ، مانند مشاغل گوناگون ، سطوح مختلف سازمانی ، مشخصات جمعیت شناختی و ... مورد توجه هستند. در این دیدگاه سازگاری در سازمان تنها در سطوح پایین‌تر تحلیل یعنی همان خرده فرهنگ‌ها و در درون آنها وجود دارد . خرده فرهنگ‌ها ممکن است هماهنگ با هم ، از هم مستقل و یا با هم متعارض باشند.

دیدگاه پراکندگی <sup>۳</sup> : در این دیدگاه جلوه‌های فرهنگی نه بطور روشن سازگار هستند و نه ناسازگار. بلکه بطور میهمی به هم مربوطند . به عبارتی دیگر بعضی روابط بین آنها سازگار ، برخی ناسازگار و بخشی جنبه تصادفی دارند. در هنگام تبیین جلوه‌های فرهنگی، این دیدگاه فراتر از سازگاری‌های روشن دیدگاه یکپارچگی و ناسازگاری‌های روشن دیدگاه تمایز قرار می‌گیرد.

حال با توجه به انواع دیدگاه‌ها ( یکپارچگی ، تمایز و تفکیک ) و ملحوظ داشتن هدف از پژوهش فرهنگی ( مدیریتی ، توصیفی و انتقادی ) و روش انجام آن می‌توان چارچوبی را برای دسته‌بندی مطالعات ارائه کرد . تلفیق سه موضوع فوق می‌تواند به صورت شکل

شماره یک نشان داده شود. از این طریق می‌توان مطالعات انجام شده در قبل را دسته‌بندی کرد. ضمناً، امکان انتخاب آگاهانه در هر یک از سه موضوع برای پژوهشگر فراهم می‌آید.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
 رتال جامع علوم انسانی

شکل شماره (۱) تلفیق هدف‌ها، روش‌ها و دیدگاه‌های نظری در پژوهش فرهنگ‌سازمانی

### ۵. فناوریهای نوین و آینده پژوهش در فرهنگ سازمانی

تحولات نوین در زمینه فناوری از دو جهت با بحث پژوهش درباره فرهنگ سازمانی ارتباط پیدا می‌کند.

نخست، از نقطه نظر سازمان‌های مجازی: پیشرفت‌های حاصل در عرصه فناوری ارتباطات این امکان را فراهم آورده است که افراد بدون تماس رو در رو با یکدیگر به فعالیت در جهت تحقق اهداف مشترک سازمانی بپردازند. در این شرایط مسئله اینست که

در چنین شرایطی فرهنگ سازمانی چگونه شکل می‌گیرد (نیوهایسر و همکاران، ۲۰۰۰) و آیا واقعاً در این حالت می‌توان گفت که سازمان دارای فرهنگ سازمانی است یا خیر. در این صورت پژوهش فرهنگی از طریق مشاهده رفتار کارکنان ناممکن است و داده‌های مورد لزوم باید به روش‌های نوین گردآوری شوند.

دیگر، از نظر تاثیراتی که فناوریها نوین می‌تواند در زمینه جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای پژوهش‌های فرهنگی در سازمان‌های واقعی و نیز نحوه انتشار نتایج حاصل از آنها داشته باشد. استفاده از پرسش‌نامه الکترونیکی، در صورت تمایل و توانایی پاسخ‌دهندگان در تکمیل آنها، با استفاده از امکانات شبکه‌های رایانه‌ای و اینترنت موجب تسهیل و تسریع در گردآوری داده‌ها می‌شود (سکاران، ۱۳۸۰). ضمناً استفاده از رسانه‌های دیداری امکان آگاهی از آهنگ صدا، الگوهای رفتاری غیرکلامی، نحوه اظهار عواطف، نحوه پرسش اعضای سازمان، طرح فیزیکی محل کار و ... را فراهم ساخته، گستره جلوه‌های فرهنگی و عمق مطالعه در آنها را افزایش می‌دهد.

از نظر انتشار نتایج پژوهش‌ها، حاصل مطالعات می‌تواند از طریق اشکال غیرتوشنتی مانند دیسک فشرده و یا صفحات web منتشر شوند. استفاده از چنین رسانه‌هایی ممکن است برای مخاطبان جوانتر جذابیت بیشتری داشته باشد.

### نتیجه‌گیری

در پژوهش در فرهنگ سازمانی پژوهشگران باید به موضوعات مهمی توجه داشته باشند. یکی از آنها هدف یا نفع حاصل از پژوهش است که ممکن است در پی دستیابی به نتایجی در زمینه فرهنگ سازمانی باشد که در نهایت اثربخشی سازمان را تقویت کند. یا در این جهت نبوده بلکه مقصد اصلی آن درک و توصیف فرهنگ سازمانی به نحو صحیح باشد. نفع انتقادی نیز از مطالعه آن متصور است که در متن مقاله بررسی شد. موضوع مهم دیگر انتخاب روش مناسب برای پژوهش است. روش‌های کمی، کیفی و ترکیبی هر یک دارای ویژگی‌های خاص خود هستند که پژوهشگر باید به آنها آگاه بوده و تصمیم مقتضی را در این مورد اخذ کند. توضیحات درباره این دسته‌بندی‌های سه‌گانه به طور نسبتاً مفصّلی بیان شد. از دیگر موضوعات مهم مورد توجه نحوه ارزیابی مطالعات فرهنگ سازمانی است. معیارهای مربوط به ارزیابی هر یک از انواع پژوهش‌ها با هم

متفاوت می‌باشد که پژوهشگران و نیز خوانندگان نتایج این‌گونه مطالعات باید از آنها آگاه باشند. تلفیق هدف‌های متصور از پژوهش، روش‌ها و دیدگاه‌های نظری در عرصه مفهوم فرهنگ سازمانی نیز از مطالب مهم است که توجه به این موضوع به پژوهشگران در انتخاب آگاهانه در زمینه‌های یادشده و در جهت درک عمیق‌تر از رویکردهای مورد استفاده آنان کمک می‌کند. نوآوری در فناوری ارتباطات روش‌های تازه‌ای را برای انجام دادن پژوهش‌های فرهنگ سازمانی مطرح ساخته است که می‌توان از آنها بهره جست. همچنین پیدایش و رواج سازمان‌های مجازی مسائل جدیدی را در عرصه شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مطرح ساخته که باید به آنها پاسخ گفت.



## منابع و مأخذ

### منابع فارسی :

- ۱- الوانی ، سید مهدی . ( ۱۳۸۰ ) . مدیریت عمومی ، تهران: نشر نی
- ۲- الوانی ، سیدمهدی . آیینها و رسوم سازمانی ، طریقی در شناخت فرهنگ سازمانی ، مدیریت و توسعه ، شماره ۱ .
- ۳- پیترز ، تی جی . و واترمن . آر . اچ . ( ۱۳۷۲ ) . به سوی بهترین‌ها ، ( ترجمه مهدی قرچه داغی ) ، تهران . مترجم ( تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۸۲ ) .
- ۴- دیویس ، استانیلی . ( ۱۳۷۶ ) . مدیریت فرهنگ سازمانی ( ترجمه ناصر میرسپاسی و پریچهر معتمد گرجی ) ، تهران : مروارید .
- ۵- زارعی متین ، حسن ( \_ ) . فرهنگ و عملکرد سازمان . دانش مدیریت ، شماره ۲۳ .
- ۶- زاهدی ، محمد . ( ۱۳۸۰ ) . رابطه فرهنگ سازمانی و کارائی سازمان ( پژوهشی در شرکتهای بیمه ) ، رساله دکتری ( چاپ نشده ) . دانشگاه آزاد اسلامی .
- ۷- \_\_\_\_\_ ، ( ۱۳۸۱ ) تغییر فرهنگ سازمانی ، ماهنامه تدبیر ، شماره ۱۲۷ .
- ۸- سرمد ، زهره ؛ بازرگان ، عباس ؛ حجازی ، الهه . ( ۱۳۸۰ ) . روش‌های تحقیق در علوم رفتاری ، تهران : آگاه .
- ۹- سنجقی ، محمد ابراهیم . ( ۱۳۷۹ ) . نقش و کارکرد عوامل فرهنگی در رهبری تحول آفرین ، دانش مدیریت ، شماره ۵۰ .
- ۱۰- سه کاران ، اما . ( ۱۳۸۰ ) . روش‌های تحقیق در مدیریت ، ( ترجمه محمود شیرازی و محمد صائبی ) . تهران : مرکز آموزش مدیریت دولتی .
- ۱۱- سیداصفهانی ، میرمهدی و کاظمی ، سید عباس . ( ۱۳۷۶ ) . طراحی الگوهای اثر بخشی سازمانی با تاکید بر معیارهای فرهنگ سازمانی ، دانش مدیریت ، شماره ۳۷ و ۳۶ .
- ۱۲- فرهنگی ، علی اکبر . ( ۱۳۸۰ ) . مدیریت دولتی و فرهنگ اجتماعی ، دانش مدیریت ، شماره ۵۵ .
- ۱۳- طوسی ، محمدعلی . ( ۱۳۷۲ ) . فرهنگ سازمانی ، تهران : مرکز آموزش مدیریت دولتی .

۱۴- میرسپاسی ، ناصر . ( ۱۳۷۲ ) مدیریت فرهنگ سازمان ، اقتصاد و مدیریت ، شماره ۱۶ و ۱۷ .

۱۵ - ----- ( ۱۳۷۷ ) مشکلات مردم‌شناسی فرهنگی در مدیریت رفتار سازمانی ، اقتصاد و مدیریت ، شماره ۲۹ .

۱۶- میرسپاسی ، ناصر ؛ شکاری ، غلامعباس . ( ۱۳۸۲ ) . بررسی رابطه فرهنگ‌سازمانی و اثربخشی رهبری ، اقتصاد و مدیریت ، شماره ۵۶ .

۱۷- هومن ، حیدرعلی . ( ۱۳۷۶ ) . شناخت روش علمی در علوم رفتاری (پایه‌های پژوهش) ، تهران : پارسا .

#### منابع لاتین :

1-Allaire,Y.and Firsirotu,M.(1984).Theories of Organizational Culture , **organizations studies** , 5(3) ,193-226.

2-Alvesson,M.(2002).**Understanding Organizational Culture**, London : Sage Publication.

3-Ashkanasy,N,M;Broadfoot,L,E,and Falkus,S.(2000) .**Questionnaire measures of Organizational Culture**,In: Ashkanasy,N,L; Wilderom ,C,P,M; Peterson,F,P(edit).

4-Handbook of Organizational Culture & Climate , London : Sage Publication , Inc.

5-Brown ,A.(1995).**Organizational Culture** ,London :Pitman Publishing.

6-Cameron , kim , S.and Quinn , Robert , E.(1999 ) .**Diagnosing and changing Organizational Culture** , New york : Addison – Wesley.

7-Deal, T.A.,and Kennedy , A.A.(1982 ) . **Corporate Cultures**,Reading .MA: Addison –wesley.

8-Denison , D.R.(1997).**Corporate Culture and Organizational Effectiveness**,U.S.A: AVIAT.

9-Drenth .P.J, Thierry , H ., dewolff and charles .J., ( edit ) (1998 ) . **Handbook of Work and Organizational psychology** , volum 4 : organizational psychology .East Sussex: psychology press.

10-Gick, w.H.(1985) .Conceptualizing and Measuring Organizational and Psychological Climate , **Academy of Manangement Review**, 10 (3).

11-Gordon , G.G.and DI Tomaso , Nancy . ( 1992 ) . Predicting Corporate Preformance for Organizational Culture , **Journal of Mangement studies** , 29 ( 6 ) .

- 12-Habermas , J.(1971 ) .**Knowledge and Human Interest** ( J.shapiro , trans.), London: Heinmann.In: alvesson , Mats . ( 2002 ) . **Understanding Organizational Culture** , London : Sage Publication.
- 13-Hofstede,G(1980).**Cultures Consequences:International differences in Work –Related Values** , Beverly Hills , Ca: sage .
- 14-Hofstede , G.(1997 ) . **Cultures and Organizations , software of the mind** . New york : Mc Graw-Hill.
- 15-Koene , B.A.S . ( 1996 ) . **Organizational culture , leadership and performance in context : Trust and rationality in Organizations** , Doctoral dissertation , University Masstricht , the Netherlands .
- 16-Kotter , J.p., and Heskett , J . l.( 1992 ) . **Corporate Culture and Performance** , New york : The free press.
- 17-Martin , J. ( 2002 ) . **Organizational Culture Mapping the Terrain** . California : Sage Publication .
- 18-Neuhauser , P.C: Bendler , R:Stromber, K.(2000 ) . **Culture . com** . Ontario : Johnwiley & sons ,Ltd .
- 19-Oreilly C.,Chatman.J., & Caldwell,D.(1991)People and Organizational Culturd : A profile comparison approach to Assesing person – organization fit . **Academy of Management Journal** , 34 , 487 -516 . In: Martin , J. (2002).**Organizational Culture Mapping the Terrain** , California : Sage Publication .
- 20-Parker , M.(2000) . **Organizational culture and Identity** , London , sage publications Inc.
- 21-Peters T.J., and waterman , R.H.(1982 ) . **In search of excellence** . New york : Harper and Row.
- 22-Pheysey , D.C.(1993 ) . **Organizational Cultures Type and Transformations** . London : Routledge.
- 23-Reynolds , p.D.(1986 ) . " Organizational Culture as related to industry , position and performance : A preliminary Report , **Journal of manayement studies**, 23 ( s ) : 333-45.
- 24-Sackman , S.A. ( 1991 ) . **Cultural knowledge in organizations**. London : sage . in : Drenth . Pieter . D, Thierry , Hank , Dewolff charles J. ( edit ) ( 1988 ) . **Handbook of work and organizational psychology** , wolum 4 , East Sussex : psychology press.
- 25-Schein , Z. H.(1997 ),Organizational Culture and leadership, California : jossey – boss Inc . publishers.
- 26-Schneider, B.(2000 ) . **The Psychological Life of Organizations** . In: Ashkanasy , N,M:Wilderom , C,P,M:Peterson , M,F(edits) Climate . London : Sage Publica .

- 27-Sinclair , A.(1997 ) , " **After excellence : models of organizational culture for the public sector** " , in : Considine , M. and painter , M. (eds). **Managerialism the great debate** , melborne ; university press.
- 28-Smircich , L. (1983 ).Concepts of Cultures and Organizational analysis .**Administrative science quarterly** , 28, 339 -358 : in : Martion , J. (2002).**Organizational Culture Mapping the Terrain** , California : Sage publication .



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی