




The Mediating Role of Organizational Conciousness Between Organizational Culture and Organizational Sustainability: A Mixed Research in Higher Education

Azam Pahlevan Sadegh¹, Abdolrahim Navehebrahim²

1. Ph.D. Graduate in Educational Administration, School of Management, University of Kharazmi, Tehran, Iran, Corresponding Author: E-mail: a.pahlevansadegh@gmail.com

2. Full Professor, Department of Educational Administration, School of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran, E-mail: naveh1954@yahoo.com

Article Info	ABSTRACT
<p>Article Type: Research Article</p> <p>Received 2020/03/09</p> <p>Received in revised form 2022/01/05</p> <p>Accepted 2022/01/12</p> <p>Published online 2022/03/16</p>	<p>Objective: The aim of this study was to study the role of organizational conciousness as a mediator in the relationship between organizational culture and organizational sustainability.</p> <p>Methods: In the qualitative section, the research population included faculty experts of management faculties of Tehran public universities and 14 experts in management science were selected as a sample using snowball sampling method and they were interviewed semi-structured. The sample population of the quantitative research section included 351 members of the faculty members of the management departments of the management faculties of Tehran public universities. After that, 226 faculty members among them were selected using two-stage cluster sampling and then accessible sampling. The research was conducted in 2015 using organizational sustainability tools, organizational culture and researcher-made tools of organizational conciousness. The method of qualitative analysis was open-source coding to develop organizational conciousness indicators. Quantitative analysis methods were exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, and structural equation modeling. Structural equations include one latent independent of organizational culture and two latent structures dependent on organizational conciousness and organizational stability.</p> <p>Results: Findings indicate the significant and direct effect of organizational culture on organizational conciousness ($\gamma = 0.42$) and organizational stability ($\gamma = 0.65$) and also the significant and direct effect of organizational conciousness on organizational stability ($\beta = 0.24$).</p> <p>Conclusion: The results show the direct impact of organizational culture with the themes of leadership style, cohesion and belonging; and the pattern of communication on organizational conciousness with the concepts of speed and agility, flexibility, accountability, conditional learning and development of cognition, trust and openness, and on organizational sustainability with themes of sensitivity to performance, mental concern about failure, commitment to flexibility, respect for professionalism, unwillingness to simplify interpretations, is also a direct effect of organizational awareness in the formation of organizational sustainability.</p> <p>Keywords: Organizational sustainability , organizational conciousness, organizational culture, grounded theory, higher education.</p>
<p>Cite this article: PahlevanSadegh, A'zam; Navehebrahim, Abdolrahim. (2021). The mediating role of organizational conciousness between organizational culture and organizational sustainability: A mixed research in higher education. <i>Higher Education Letter</i>, 15 (57):7-34 pages.</p>	
<p>© The Author(s).  Publisher: Institute for Research & Planning in Higher Education & National Organization of Educational Testing</p>	



نقش میانجیگری هشیاری سازمانی در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پایداری سازمانی: پژوهشی آمیخته در نظام آموزش عالی

اعظم پهلوان صادق^۱، عبدالرحیم نوه ابراهیم^۲

۱. دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. نویسنده مسئول، E-mail: a.pahlevansadegh@gmail.com

۲. استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. E-mail: naveh1954@yahoo.com

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

دریافت

۱۳۹۸/۱۲/۱۹

اصلاح

۱۴۰۰/۱۰/۱۵

پذیرش

۱۴۰۰/۱۰/۲۲

انتشار

۱۴۰۰/۱۲/۲۵

هدف: این پژوهش با هدف مطالعه نقش هشیاری سازمانی به عنوان میانجی در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پایداری سازمانی صورت گرفت.

روش پژوهش: در بخش کیفی، جامعه پژوهش شامل خبرگان هیئت علمی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌ها دولتی تهران بود و ۱۴ خبره علم مدیریت با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی به عنوان نمونه تعیین شد و با آنها مصاحبه نیمه ساختاریافته صورت گرفت. جامعه بخش کمی پژوهش، اعضای هیئت علمی گروه‌های مدیریت دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌ها دولتی تهران به تعداد ۳۵۱ عضو بود. از این تعداد ۲۲۶ عضو هیئت علمی با استفاده از نمونه‌گیری خوشه‌ای دومرحله‌ای و سپس نمونه‌گیری در دسترس به عنوان تعیین شد. پژوهش با استفاده از ابزارهای پایداری سازمانی، فرهنگ سازمانی و ابزار محقق‌ساخته هشیاری سازمانی در سال ۱۳۹۴ اجرا شد. روش تحلیل کیفی، تحلیل متون با کدگذاری باز به منظور تدوین شاخص‌های هشیاری سازمانی بود. روش‌های تحلیل کمی، تحلیل عاملی اکتشافی، تأییدی، الگویابی معادلات ساختاری بود. معادلات ساختاری شامل یک سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی و دو سازه مکنون وابسته هشیاری سازمانی و پایداری سازمانی است.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان‌دهنده تأثیر معنی‌دار و مستقیم فرهنگ سازمانی بر هشیاری سازمانی ($\beta=0.42/0.7$) و بر پایداری سازمانی ($\beta=0.65/0.7$) و تأثیر معنی‌دار و مستقیم هشیاری سازمانی بر پایداری سازمانی ($\beta=0.24/0$) است.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش بیانگر تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی با مضامین سبک رهبری، انسجام و تعلق خاطر؛ و الگوی ارتباطی بر هشیاری سازمانی با مفاهیم سرعت عمل و چابکی، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، یادگیری مشروط و توسعه شناخت، اعتماد و گشاده‌رویی؛ و بر پایداری سازمانی با مضامین حساسیت داشتن به عملکرد، دغدغه ذهنی در مورد شکست، تعهد به انعطاف‌پذیری، احترام به تخصص‌گرایی، عدم تمایل به ساده‌سازی تفاسیر، نیز تأثیر مستقیم هشیاری سازمانی در شکل‌گیری پایداری سازمانی است.

واژگان کلیدی: پایداری سازمانی، هشیاری سازمانی، فرهنگ سازمانی، نظریه داده‌بنیاد، آموزش عالی.

استناد: پهلوان صادق، اعظم؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۴۰۰). نقش میانجیگری هشیاری سازمانی در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پایداری

سازمانی: پژوهشی آمیخته در نظام آموزش عالی نامه آموزش عالی، ۱۵ (۵۷)، صفحه ۷-۳۴.

ناشر: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی و سازمان سنجش آموزش کشور حق مؤلف © نویسندگان.



مقدمه

بر اساس برخی برآوردها، عاملان اجرایی و مدیران سازمان تقریباً نیمی از زمان خود را به فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ریزی اختصاص می‌دهند. این فعالیت‌ها شامل: طراحی افق سازمانی؛ تفسیر آن افق به برنامه استراتژیک؛ گسترش و توسعه برنامه؛ نظارت بر پیشرفت برنامه؛ اقدامات اصلاحی اولیه هنگامی که برنامه‌ها و طرح‌ها از مسیر خود انحراف پیدا می‌کنند؛ پاداش دهی به افراد و تیم‌ها برای مشارکتشان در اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها؛ و برشمردن دلایل اینکه چرا برنامه‌ها در نیل به پیامدهای مطلوب شکست می‌خورند؛ اما چرا برنامه؟ در تغییر و تحولات امروزی و در محیط‌های به شدت پیچیده و متغیر، این می‌تواند مورد بحث باشد که برنامه‌ریزی متروک و منزوی است؛ زیرا محیط به شدت بی‌نظم و درهم‌وبرهم است و به دنبال آن آینده مملو از عدم اطمینان بوده و پیش‌بینی آن غیرممکن است. به این دلیل برخی از سازمان‌ها از اقدام برای برنامه‌ریزی منصرف شده‌اند. سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که به جای هدر دادن زمان گران‌بهای خود برای برنامه‌ریزی می‌توانند این زمان را در پیش‌بینی رویدادهای غیرمنتظره و واکنش نشان دادن به آن صرف کنند. برای ایجاد پایداری در محیط‌های پر هرج و مرج امروزی، سازمان‌ها، علاوه بر برنامه‌ریزی، نیازمند ویژگی‌ها و قابلیت‌هایی همچون درک، تحلیل و پاسخگویی به تغییرات محیطی، انعطاف‌پذیری، سرعت عمل و چابکی هستند. این امور پیش‌نیاز دوام سازمان و رسیدن به پایداری سازمانی^۱ است (ویک^۲، ۲۰۱۲، ص ۲).

به باور بیگلی و رابرتز^۳ (۲۰۱۴) شکست‌های عملیاتی مشاهده شده در سازمان از مواردی همچون اقدامات ناقص و نامناسب، عکس‌العمل‌های سازمانی غیرهشیار به تقاضاهای محیطی و نیز اتفاقات غیرمنتظره از قبیل تهدیدهای دور از انتظار و پیش‌بینی نشده، عیوب موجود در بازده و فرآورده‌ها، وقوع فروپاشی‌ها، ازکارافتادگی ماشین‌آلات و تکنولوژی‌ها و مواردی از این قبیل، نشئت گرفته‌اند. نتیجتاً پایداری که آن ظرفیت مدیریت مؤثر و مستمر شرایط کار، حتی شرایطی که نوسان‌های زیادی داشته و با بسیار پرخطر و غیرقابل پیش‌بینی است، برای سازمان کیفیت و صلاحیتی حیاتی تشخیص داده شده است. مشاهده آینده‌ای ناپایدار از خصایص بوروکراسی‌های سنتی و سیستم‌های ماشینی است. بوروکراسی‌ها با ساختارهای سازمانی مانند استانداردسازی، تخصصی کردن، رسمی سازی، سلسله‌مراتب، ثبات و ایستایی مشخص و تعریف شده‌اند. در این گونه ساختارها عملکرد کارآمد سازمانی نیازمند وجود شرایط ثابت است. از طرفی در ساختارهای ایستا و ثابت، انعطاف‌پذیری سازمانی که برای فائق آمدن بر محیط‌های پیچیده، ابهام و شرایط کاری ناپایدار ضروری است، دیده نمی‌شود؛ بنابراین با وجود

1. Organizational Reliability

2. Weick

3. Bigley & Roberts

ملاحظه ضعف انعطاف‌پذیری در ساختارهای بوروکراسی، در اشکال جدید شیوه‌های مدیریتی سازمان، انعطاف‌پذیری لازمه پایداری سازمان برآورد می‌شود (بیگلی و رابرتز، ۲۰۱۴، ص ۱). زیربنای پایداری سازمانی از نظر صاحب‌نظران، توجه به علت شکست‌ها؛ اجتناب از ساده‌سازی بیش از حد وقایع و رویدادها؛ حساس بودن نسبت به کیفیت اقداماتی که انجام می‌گیرد؛ انعطاف‌پذیری افراد و سازمان؛ وجود ساختارهای مسطح و منعطف؛ احترام به مهارت و خبرگی است. این فرایندها نقاط کور مقاومت و خودداری افراد را که به شکست اجازه می‌دهد تا پیامدهای فاجعه‌انگیز تولید کند، برای پذیرش تغییرات کاهش می‌دهد (ورنر^۱، ۲۰۱۲، ص ۲۳).

اگر یک دانشگاه با آمیزه‌ای از عوامل چون آموزش و تعلیم‌وتربیت ضعیف، نیروی کار نامناسب، کم‌اهمیتی به سازمان از جانب اعضا، ناپیوستگی در مدیریت عالی سازمان، فعل‌وانفعالات پیش‌بینی نشده در میان تجهیزات، وجود اتصال و به هم پیوستگی سخت در میان بخش‌های آنان، مخدوش بودن تدابیر، تجهیزات ناکارآمد و غیراستاندارد مواجه باشد، مسلماً یک اتفاق ناگوار در آن رو به وقوع است. بسیاری از شکست‌های مصیبت‌بار در نتیجه مجموعه‌ای از ویژگی‌های مشابه تأسّف‌بار است. اگر یک دانشگاه دارای هر یک از ویژگی‌های فوق باشد، مدیریت باید آنها را بررسی کند. اگر چنین بررسی صورت نگیرد، دانشگاه در مخاطرات مفرط درگیر خواهد شد و پایداری آن روبه‌زوال خواهد گذاشت. سازمان‌ها و دانشگاه‌ها باید از خطا یا شکست اجتناب کنند زیرا هزینه‌های پنهانی شکست برای جامعه غیرقابل قبول است. مدیران سازمان‌ها باید با هزینه‌های وقایع مصیبت‌بار مواجه شوند و سازمان خود را با هنجارهای قوی از فرهنگ‌های پایدار استحکام بخشند. چنین فرهنگ‌هایی شامل فرهنگ امنیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری است (ویک، ۲۰۱۲، ص ۳).

سازمان‌دهی هشیار بر رشد مدیران و ایجاد محیطی پایدار تأثیرگذار است. در محیط‌های مستعد ریسک و نیازمند به سرعت عمل و غیر قابل پیش‌بینی، مدیران باید از اصول سازمان‌دهی هشیار آگاه باشند. سازمان‌دهی هشیار، مدیران را هنگام رویارویی با موقعیت‌های غیر قابل اطمینان یاری می‌رساند. اصول سازمان‌دهی هشیار به مدیران نشان می‌دهد که سازمان‌دهی و اجرا به صورت پایدار در زمینه‌های پویا، وضعیتی است که نیازمند کنترل، اعتباریابی مجدد، بافت‌زدایی و ایجاد انطباق به‌طور ثابت است و این فرایندی همیشگی در جستجوی پایداری بالاست. مدیران باید این واقعیت را در سازمان بفهمند که سازمان‌ها به‌طور اجتماعی بنا شده‌اند و مهم است ظرفیت‌های مفهوم‌سازی جمعی پرورش یابند. مدیران باید قالب‌های ذهنی خود را مورد سؤال قرار دهند در حالی که با چالش‌های سازمانی موجود روبه‌رو هستند. این وضعیت، آگاهی، حسی از پافشاری، و انرژی به‌منظور ایجاد تغییرات به سمت جستجوی

1. Werner

پایداری را خلق می‌کند (گبوئر^۱، ۲۰۱۳، ص ۱۳).

فرهنگ سازمانی نقشی کلیدی برای تغییرات موفقیت‌آمیز سازمان ایفا می‌کند. هر تغییر موفقیت‌آمیز، اراده سازمان را برای ایجاد تغییرات دیگر تقویت می‌نماید. هنگامی که سازمان‌ها فرهنگی از حمایت برای بهبود و پیشرفت نداشته باشند، تغییرات به‌سختی صورت خواهد گرفت. زمانی که رهبران خواستار حرکت به سمت پایدار کردن سازمان باشند، معمولاً می‌توانند فرهنگی برای تغییرات ایجاد کنند که بتواند تلاش‌های آینده را آسان‌تر نماید (کید^۲، ۲۰۱۳، ص ۱۱۴).

فرهنگ سازمان، گروه را در کنار یکدیگر قرار داده و صداها را به وجود می‌آورد. فرهنگ سازمان عنصر مهم برای مدیریت هشیار سازمان است. برای مدیریت هشیار سازمان نیاز است اصول هشیاری به ارزش‌ها، انتظارات و هنجارها وارد شود. تغییر فرهنگی شامل اصلاح اقدامات، مصنوعات، ارزش‌ها، و مفروضات است. تغییر به سمت هشیاری عظیم‌تر شامل حرکت به سمت فرهنگ شکل یافته‌تری است که بر گزارش‌دهی، دادگستری، انعطاف‌پذیری، و یادگیری متمرکز باشد (ویک و سات‌کلیف^۳، ۲۰۱۵، ص ۱۲۵). در پی شناسایی نقش میانجیگری هشیاری سازمانی در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پایداری سازمانی: پژوهشی آمیخته در نظام آموزش عالی؛ دو پرسش پژوهشی مطرح می‌شود: ۱- تأثیر هشیاری سازمانی و فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر پایداری سازمانی به چه میزان است؟ ۲- الگوی پیشنهادی پایداری سازمانی در نظام آموزش عالی کدام است؟ در پژوهش حاضر تلاش شده است به این پرسش‌ها با الگویابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل پاسخ داده شود.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سازمان‌های پایدار به‌عنوان سازمان‌هایی تعریف شده‌اند که در شرایط پرفشار در دوره‌های زمانی طولانی عملکرد بسیار خوبی دارند؛ جایی که هر شکست می‌تواند به نتایج مصیبت‌باری منجر شود. آنچه پایداری سازمان‌ها را مشخص می‌سازد نرخ رویدادهای تصادفی یا خطای مطلق آنان نیست، بلکه مدیریت اثربخش آنها در کاربرد تکنولوژی‌های پرخطر و ویژگی‌هایی از قبیل پیچیدگی، مصر بودن، به هم وابستگی و خطرآمیزی بالاست (ویک، ۲۰۱۲، ص ۲). ویک (۱۹۸۲) سازمان‌های پایدار را به‌عنوان «سازمان‌های هشیار^۴» بازسازی مفهومی کرده و بیان کرده است که یک سازمان چه مقدار امنیت باید داشته باشد تا به‌عنوان یک سازمان پایدار مورد ملاحظه قرار گیرد. از دیدگاه دانشمندان، سازمان‌های پایدار همچنین به‌طور متفاوتی فکر کرده و عمل می‌کنند (نقل از انیا و همکاران^۵، ۲۰۱۸، ص ۶).

1. Gebauer
2. Cady
3. Weick & Sutcliffe
4. Mindful Organizations
5. Enya et al

موفقیت‌های سازمان‌های پایدار به علت مهارت در روش‌هایی برای هشیار ماندن درباره وقوع رویدادهاست. سازمان‌های پایدار ایده‌هایشان را درباره موقعیت‌های جاری به‌هنگام نموده و اسیر قالب‌های قدیمی یا تعابیر خام فرسوده در مورد بافت‌هایی که با آن روبه‌رو هستند، نمی‌شوند. آنها یادگیری سریع‌تر، احساس گوش‌به‌زنگ بودن، و داشتن روابط بهتر با مراجعه‌کنندگان را تضمین می‌کنند (ویک و سات کلیف، ۲۰۱۵، ص ۱۲). پژوهشگران به موجودیت‌سازه روان‌شناختی هشیاری و اینکه چطور این سازه محیط‌های بسیار پایدار را می‌سازد و آن را تصویب می‌کند، اشاره کرده و اذعان دارند هشیاری می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌ها در موقعیت‌های بحرانی تأثیرگذار باشد (گبوئر، ۲۰۱۳، ص ۲۷).

به اعتقاد ورنر (۲۰۱۲، ص ۳۲) مدیریت رویدادهای غیرمنتظره یک سازمان را برای منفعت بردن از فرصت‌های ریسک مثبت آماده می‌سازد. آمادگی، سازمان را در موقعیتی برای بهره‌برداری از فرصت‌ها در درجه اول با هشیار بودن نسبت به موجودیتش قرار می‌دهد و در درجه دوم سازمان را آماده می‌سازد تا از فرصت‌ها استفاده کند. تئوری سازمان‌های پایدار، به فرهنگ سازمانی که آگاهی و دانش را تسریع می‌کند، منجر می‌شود و یک سازمان را توانا می‌سازد تا در برابر رویدادهای غیرمنتظره خود را اداره کند. سازمان‌های پایدار طرفدار اقدام قاطع در برابر علائم ضعیف هستند. یک نفر می‌تواند به یک نشانه قوی با یک جواب قوی پاسخ گوید و به یک نشانه ضعیف با یک جواب ضعیف پاسخگو باشد. سازمان‌های پایدار مراحل اندیشمندانه‌ای را ایجاد می‌کنند برای ایجاد تصاویر کامل‌تر از آنچه با آن مواجه می‌شوند و اینکه چگونه با آن مواجه می‌شوند. دانستن اینکه جهانی که آنها با آن مواجه هستند یک جهان پیچیده، بی‌ثبات، ناشناخته و غیرقابل پیش‌بینی است، کمک می‌کند تا این‌گونه سازمان‌ها تا جایی که امکان دارد از موقعیت خود باخبر باشند. این‌گونه سازمان‌ها باید چابکی و هشیاری مستمری را برای رویارویی با رویدادهای غیرمنتظره داشته باشند.

سازمان‌های پایدار، فعالیت‌ها و تمرکز خود را حول شکست‌های خود و نه موفقیت‌ها، سازمان‌دهی می‌کنند به‌گونه‌ای که باعث تهییج وضعیت هشیاری مداومی در سازمان می‌شوند. هشیاری، در عوض، تسهیل‌ساز اکتشاف‌ها و تصحیح ناهنجاری‌هایی است که می‌تواند با ناهنجاری‌های دیگر ترکیب شود و فاجعه‌ای را به وجود آورد. هشیاری با آگاهی غنی از تفصیل، افراد را قادر می‌سازد تا با کنار هم قرار دادن رویدادها آنها را مدیریت کنند (ورنر، ۲۰۱۲، ص ۴۰).

یافته‌های پژوهشی حاکی از آن است که بین هشیاری سازمان و پایدار بودن آن رابطه وجود داشته و شالوده و اساس پایداری یک سازمان هشیاری آن است (همان؛ گبوئر، ۲۰۱۳، ص ۲۷؛ ویک و سات کلیف، ۲۰۱۵، ص ۱۲).

فرهنگ نتیجه‌ادراکات، هنجارها و ارزش‌های تسهیم شده است که مواد خام فرهنگ را تشکیل

می دهد. زمانی که این مواد خام با هم درآمیزند، نتیجه آن انتظارات مشترک مرتبط با نقش ها در یک گروه سازمانی است که به تشویق اعضای گروه برای تحقق وظیفه تصمیم گیری درون سازمان تمایل دارد. در این گونه دیدگاه های مشابه از واقعیت ها، فرهنگ یکپارچه ای تشکیل می شود که فرهنگ مورد نظر می تواند یا مشوق یا بازدارنده پایداری در سازمان باشد. پژوهشگران سه دیدگاه یکپارچگی، افتراقی و چندپارگی از فرهنگ را ارائه کرده اند. فرهنگ هایی که یکپارچه هستند به نادیده گرفتن ابهامات تمایل دارند. فرهنگ هایی که افتراقی و چندپاره هستند به پذیرش ابهام تمایل دارند. سازمان های پایدار به سمت آخرین الگو متمایل هستند. در حالی که سازمان های پایدار کوششی را در جهت برخورداری از یک فرهنگ یکپارچه متمرکز بر عملکردی سالم طراحی می کنند، آنها اعتماد زیادی به خرده فرهنگ های مشخص و متمایز مرتبط با اقدامات دارند تا طیف گسترده تری از نشانه های ضعیف حاکی از وجود مشکل را آشکار سازند؛ بنابراین، فرهنگ عنصری مهم در کوشش برای مدیریت هشیار رویدادهای غیرمنتظره است (همان، ص ۱۲۸).

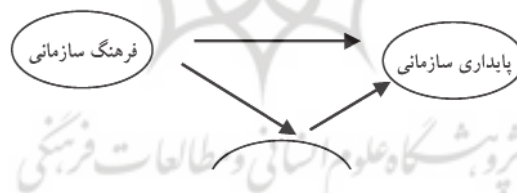
پایداری به عنوان یک فرهنگ و به صورت مجموعه ای از اصول که راهنمای اقدامات سازمانی هستند، تلقی می شود. فرهنگ الگویی از باورهای تسهیم شده برای اقدام است که نشان می دهد چگونه افراد و گروه ها از رویدادهای غیرمنتظره می آموزند، آنها را مدیریت کرده و ظرفیت های نهانی خود را آشکار می سازند. فرهنگ، چشم اندازها و اولویت هایی را تولید می کند که افراد می توانند به صورت جمعی نمایش دهند (اندویسی، ۲۰۱۲، ص ۳). بنا بر یافته های پژوهشی، بین فرهنگ سازمانی و پایداری سازمانی رابطه وجود داشته و فرهنگ یک دانشگاه سهم مهمی در ایجاد دانشگاه پایدار ایفا می کند (اندویسی، ۲۰۱۲، ص ۳؛ ویک و سات کلیف، ۲۰۱۵، ص ۲۵). با جستجو در پایگاه های اطلاعاتی داخل کشور در زمینه رابطه دو سازه فرهنگ سازمانی و پایداری سازمانی پژوهش داخلی یافت نشد.

به اعتقاد ویک و سات کلیف (۲۰۱۵، ۱۲۵) واقعیت هایی در اطراف وجود دارد که ممکن است پرسش و سؤال برانگیزی به همراه داشته باشند. این همان لحظه یادگیری هشیار است. داستان های موجود در سازمان که به طور مداوم تکرار می شوند، می توانند هشیاری را متوقف کنند. هشیاری توجه، دقت و به هنگام بودن است. برخی از نگرش ها و رفتارها ممانعت می کند از اینکه افراد هشیارتر باشند. اما رفتارها و نگرش هایی هم وجود دارند که به ارتقای هشیاری منجر می شوند. افراد نیاز دارند احساس قوی و خوب درباره موضوعات داشته باشند؛ اینکه می توانند اعتقادات خود را بیان نمایند هنگامی که اشتباه می کنند، مفروضات ناقص را در نظر گیرند و آنها را مطرح نمایند، بر ناهنجاری های عملی مداوم تمرکز کنند. افراد

به حمایت نیاز دارند هنگامی که این اقدامات را انجام می دهند. همان گونه که این انواع از تغییرات در فرد یا سازمان ایجاد می شود، فرهنگی جدید شروع به پدیدار شدن می کند. در مورد هشیاری، افراد از انتظاراتی پیروی می کنند که هرکس در سازمان باید به طور هشیارانانه ای کار کند و هیچ نوع استثنایی وجود نداشته باشد و آنهایی که به گونه ای دیگر فکر می کنند از مرکز گروه به حاشیه رانده می شوند. برای مدیریت هشیار سازمان نیاز است تا اصول هشیاری به ارزش ها، انتظارات و هنجارهایی که اقدامات محلی را حمایت می کنند، وارد شود. هر تغییر فرهنگی شامل اصلاح اقدامات، مصنوعات، ارزش ها و مفروضات است. تغییر به سمت هشیاری عظیم تر اغلب شامل حرکت به سمت فرهنگ شکل یافته تری است که بر گزارش دهی، دادگستری، انعطاف پذیری و یادگیری متمرکز است.

به بیان ویک و سات کلیف (۲۰۱۵) سازمان هشیار با وجود فرهنگی از هشیاری شکل می گیرد. تا زمان انجام مطالعه حاضر، پژوهشی داخلی در زمینه رابطه دو سازه فرهنگ سازمانی و هشیاری سازمانی یافت نشد.

بررسی تجربی نقش هم زمان فرهنگ سازمانی^۱ و هشیاری سازمانی^۲ به عنوان عوامل اثرگذار بر پایداری سازمانی موضوعی است که کمتر بدان توجه شده است. در این راستا، با توجه به تعاریف و ابعاد پایداری سازمانی، هشیاری سازمانی و فرهنگ سازمانی، پژوهشگر تلاش کرده تا میزان ارتباط فرهنگ سازمانی با پایداری سازمانی را با وجود نقش واسطه گری هشیاری سازمانی در نظام آموزش عالی با رویکرد نظریه داده بنیاد در قالب الگوی نظری ذیل مطالعه و بررسی کند.



شکل (۱) الگوی مفروض پژوهش

روش پژوهش

روش پژوهش مطالعه حاضر، رویکرد آمیخته است. با توجه به ماهیت اکتشافی بودن پژوهش و نحوه گردآوری داده ها این پژوهش در زمره طرح های اکتشافی متوالی قرار گرفته است. در بخش کیفی با استفاده از نظریه داده بنیاد، متغیر کیفی پژوهش یعنی هشیاری سازمانی در شش دانشکده مدیریت دانشگاه ها دولتی تهران مطالعه شد. در بخش کمی نیز با استفاده از روش پیمایش به شناسایی ابعاد تشکیل دهنده پرسشنامه محقق ساخته هشیاری سازمانی و پرسشنامه های استاندارد پایداری سازمانی

1. Organizational Culture
2. Organizational Mindfulness

و فرهنگ سازمانی و آزمون ابعاد سازه‌ها و الگوی مفروض پژوهش اقدام شد. همچنین پژوهش از حیث هدف، از نوع پژوهش کاربردی است و در سال ۱۳۹۴ انجام گرفته است. برای شروع کار در بخش کیفی پژوهش، مهم‌ترین قسمت طراحی پرسش‌های مصاحبه بود. بدین منظور پژوهشگر با بررسی ادبیات پژوهش و مشاوره با خبرگان حوزه مربوطه، سؤال‌های مصاحبه را به صورت مصاحبه نیمه ساختاریافته طراحی کرده. سؤال‌های طرح شده در جهت تعیین مضمون هشیاری دانشکده‌های مدیریت و شناخت ویژگی‌های هشیاری و ناهشیاری بود. برای انجام مصاحبه و گردآوری داده‌های کیفی دو پرسش مطرح شد: ۱- یک دانشکده هشیار چه نوع دانشکده‌ای است و با چه خصایصی شناخته می‌شود؟ ۲- وقتی یک دانشکده هشیار نباشد چگونه رفتارهایی از آن مورد انتظار است؟

جامعه کیفی پژوهش را خبرگان رشته‌های مختلف مدیریت از دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌ها دولتی تهران تشکیل داد. نمونه‌گیری بخش کیفی به صورت هدفمند بوده و با روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا ۱۴ خبره و کارشناس هیئت علمی صورت گرفت. اجرا با مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته انجام گرفت.

جدول (۱) توزیع خبرگان و کارشناسان مدیریت در بخش کیفی برحسب مرتبه علمی و حوزه تخصصی

مرتبه علمی	فراوانی	درصد	حوزه تخصصی	فراوانی	درصد
استاد	۷	۵۰٪	مدیریت آموزشی	۶	۴۲/۹٪
دانشیار	۴	۲۸/۶٪	مدیریت آموزش عالی	۱	۷/۱٪
استادیار	۳	۲۱/۴٪	مدیریت دولتی	۳	۲۱/۴٪
			مدیریت صنعتی	۳	۲۱/۴٪
			مدیریت بازرگانی	۱	۷/۱٪
کل	۱۴				

اطلاعات جدول (۱) نشان می‌دهد مصاحبه‌های انجام شده از اعضای هیئت علمی و خبرگان رشته‌های مدیریت در مرتبه‌های مختلف علمی با ۷ استاد، ۴ دانشیار و ۳ استادیار و در حوزه‌های تخصصی مدیریت آموزشی، مدیریت آموزش عالی؛ مدیریت دولتی، مدیریت صنعتی و مدیریت بازرگانی به ترتیب با ۶ و ۱ و ۳ و ۳ و ۱ کارشناس و عضو هیئت علمی صورت گرفته است.

جدول (۲) توزیع جامعه مورد مطالعه اعضای هیئت علمی در بخش کمی برحسب دانشگاه

ردیف	دانشگاه	فراوانی	درصد
۱	خوارزمی	۱۲	۳/۴٪
۲	تهران	۹۹	۲۸/۲٪
۳	شهید بهشتی	۵۲	۱۴/۸٪
۴	علامه طباطبایی	۶۳	۱۷/۹٪
۵	علوم اقتصادی	۷	۲٪
۶	شاهد	۱۱	۳/۱٪
۷	تربیت مدرس	۲۰	۵/۷٪
۸	الزهر	۱۵	۴/۳٪
۹	صنعتی شریف	۲۰	۵/۷٪
۱۰	صنعتی امیرکبیر	۸	۲/۳٪
۱۱	امام صادق	۱۹	۵/۴٪
۱۲	مالک اشتر	۲۵	۷/۱٪
۱۲	کل	۳۵۱	۱۰۰٪

اطلاعات جدول (۲) نشان می‌دهد که بیشترین تعداد اعضای هیئت علمی در جامعه پژوهش حاضر متعلق به دانشگاه تهران با ۹۹ عضو و ۲۸/۲ درصد از کل و کمترین تعداد اعضای هیئت علمی به ترتیب به دانشگاه‌ها علوم اقتصادی و صنعتی امیرکبیر با ۷ و ۸ عضو و ۲ درصد و ۲/۳ درصد از کل است. ذکر این نکته الزامی است که جامعه پژوهش را آن دسته از دانشگاه‌ها دولتی شهر تهران تشکیل می‌داد که دارای دانشکده مدیریت بوده و گروه‌های مدیریت داشتند.

بعد از انجام هماهنگی لازم برای مصاحبه و تعیین وقت مصاحبه با کارشناسان هیئت علمی و خبرنگاران رشته‌های مدیریت، مصاحبه توسط پژوهشگر انجام گرفت و تمام مصاحبه‌ها به صورت صوتی ضبط و سپس پیاده‌سازی شد. پس از آن ادبیات و مبانی نظری موجود در ارتباط با ویژگی‌های هشیاری و علائم ناهشیاری در یک دانشکده یا سازمان مطالعه شد. سپس کار کدگذاری و استخراج شاخص‌ها و سپس ساخت نشانگان یا گویه‌های ابزار سازه هشیاری سازمانی از متون مصاحبه‌ها و مبانی نظری موجود انجام گرفت که در ادامه به بخش‌هایی از محتوای برخی از مصاحبه‌ها اشاره شده است.

مصاحبه الف:

پرسش ۱) یک دانشکده هشیار چه نوع دانشکده‌ای است و با چه خصایصی شناخته می‌شود؟
 «دانشکده هشیار *Fast response* است یعنی واکنش سریع نشان می‌دهد. دوریالی‌اش اصطلاحاً زود می‌افتد. *Pioneer* و پیشرو هست. حرف اول را می‌شنود و حرف اول را استفاده می‌کند. یعنی زودتر از همه نکات رو می‌گیره. خبرها رو می‌گیره. فرصت‌ها را زودتر از همه شناسایی می‌کنه. تیزه. *Fast learner* است. یعنی سریع یاد می‌گیرد. یعنی سرعت در آدم‌های هشیار یک فاکتور می‌شود و بعد *Fast reflection* است. یعنی تأمل می‌کنه سریع‌تر روی بحث. فکر می‌کنه. این پروسه فکری بعضی وقت‌ها اگر بخواد کند انجام بشه می‌تواند عقب بمونه شخص. ولی خود این هشیاری باعث می‌شه قبل از اینکه دیگران فکر کنند قبل از اینکه دیگران بشنوند قبل از اینکه دیگران فرصت جویی کنند و از فرصت‌ها استفاده کنند. این رفتار سریع‌تر از همه، بحث مربوط به آدم‌های هشیار میشه که همه اینها در دانشکده می‌تواند دیده شود. دانشکده‌ای که تحول‌پذیره و هشیاری را به کار می‌گیره همیشه در حال تغییر و تحول و خودش را با محیط زودتر تطبیق می‌دهد. سریع‌تر پیش‌بینی می‌کنه. پیشگیری می‌کنه. پس رفتار پیشگیرانه‌اش خیلی قوی می‌شود. *Proactive* عمل می‌کنه. به اصطلاح سناریوسازی می‌کنه. شبیه‌سازی می‌کنه. در نتیجه همیشه برای آینده آماده‌تر هست و از این نظر می‌تواند هم از فرصت‌ها بیشتر استفاده کنه و هم آسیب‌نینه به خاطر غفلت و به خاطر متوجه نبودن و نشدن چیزی که در حال وقوعه».

پرسش ۲) وقتی یک دانشکده هشیار نباشد چگونه رفتارهایی از آن مورد انتظار است؟
 «رشته‌هاش مال دیروزه. سواد استاداش مال دیروزه. ساختارش بوروکراتیکه. نهایتاً جدایی از جامعه نصیبش میشه. خودش رو از جامعه دور می‌کنه. اصطلاحاً با نیازهای جامعه همخوانی نداره. در خدمت جامعه برای رفع نیازهای امروز جامعه نیست. چون دیروزی فکر کرده ولی اگر هشیار باشه فردای جامعه رو فکر می‌کنه و جامعه رو برای فردا آماده می‌کنه. معمولاً این نوع دانشکده‌ها ایستا هستند. توی کلاس‌های خودشان فقط درگیر کار هستند و به آنچه دارند اکتفا می‌کنند. خطرات جامعه که از دست دادن فرصت‌هاست رو زیاد متوجه نمی‌شوند. جامعه از شون دیگه کمکی نمی‌گیره. بود و نبودشون تو جامعه فرقی نمی‌کنه و گاهی اوقات خودشان عامل‌کنندگی جامعه محیطی خودشان می‌شوند. هرچه که یک دانشکده هشیار داره مثلاً عکس‌العمل سریع در مورد تحولات محیطی، یک دانشکده‌ای که هشیار نیست اینها رو نداره و فرصت‌ها رو از دست میده و این نوع رفتارها از سر می‌زنه».

مصاحبه ب:

پرسش ۱) یک دانشکده هشیار چه نوع دانشکده‌ای است و با چه خصایصی شناخته می‌شود؟
 «من هشیاری را در یک دانشکده به دو بعد درونی و بیرونی تقسیم‌بندی می‌کنم. یعنی اینکه آیا

دانشکده نسبت به آن چیزی که در درون خودش داره اتفاق می‌افته هشیار هست و اینکه آیا دانشکده به اون تحولات و اون اقتضائات بیرونی هشیار هست یا نه؟ اینکه دانشکده گوش به زنگ باشه اینکه بتونه از فرصت‌ها ب‌خوبی استفاده بکنه. این فرصت‌ها چی‌ها هستند؟ به‌عنوان مثال اینکه دانشکده تشخیص بده که فلان رشته در کشور مورد نیازه این رو دانشگاه نمی‌تونه تشخیص بده اینو خود دانشکده می‌تونه تشخیص بده با توجه به اینکه متخصصینش این تشخیص رو می‌دهند درواقع دانشکده هشیاره که می‌تونه تشخیص بده نیاز جامعه و بازار جامعه به کدوم سمت داره هدایت میشه و بتونه بر اساس اون تغییرات و تحولاتی در درون خودش ایجاد بکنه. شاید بخواده رشته‌ای رو حذف بکنه یا رشته‌ای رو ایجاد کنه و یا رشته‌ای میان رشته‌ای ایجاد کنه؛ نکته دوم در جذب اعضای هیئت‌علمیه. یک دانشکده هشیار همیشه در پی اینه که بتونه متخصصان رو جذب خودش بکنه یعنی به‌نوعی گوش به زنگ باشه که الان فلان دانشجویی که داره فارغ‌التحصیل میشه از دانشگاهی با توجه به سوابقی که ازش داره به دنبال این باشه که این دانشجو و یا حتی یک عضو هیئت‌علمی متقاضی انتقال از دانشگاه دیگر را جذب خودش بکنه با توجه به اینکه احساس بکنه که وجود اینها می‌تونه برای دانشکده مفید باشه؛ نکته سوم اینه که در دانشکده هشیار روال‌های سازمانی که باعث‌کنند حرکت میشه تا اونجایی که به قوانین و مقررات دانشگاه لطمه نخوره دانشکده بتونه اونها رو عوض کنه و در درون خودش تغییراتی ایجاد کنه. اما نکته بسیار مهم در ارتباط با هشیاری دانشکده به هسته فنی یا عملیاتی دانشکده که همان آموزش هست برمی‌گردد. البته پژوهش رو هم به‌نوعی باهاش درگیر هستیم. یک دانشکده هشیار در حقیقت خیلی دغدغه داره که بهترین خدمت و خدمات رو به دانشجو ارائه بده به‌ویژه در بحث تدریس، در بحث استفاده از ابزارها و وسایل کمک‌آموزشی در تدریس بهتر و از همه مهم‌تر نظارت. یک دانشکده هشیار دانشکده‌ای هست که علاوه بر اینکه خیلی دغدغه کیفیت داره خیلی دغدغه ارزشیابی کیفیت، تضمین کیفیت هم داره. یعنی یک دانشکده هشیار این فکر رو نمی‌کنه که همه کارها داره به‌خوبی انجام میشه و هیچ نظارتی انجام نده. اگر دانشکده این فکر رو بکنه که همه کارها داره به‌خوبی انجام میشه و نظارتی نداشته باشه این دانشکده یک دانشکده هشیار نیست چون در حقیقت با ارزیابی است که یک هشدارهایی پیدا می‌شه و تغییرات در سمت هشدارها و بنا به هشدارها صورت می‌گیره. بحث بعدی بحث پژوهش به‌ویژه در دانشکده‌هایی که دوره‌های تحصیلات تکمیلی داره مثل کارشناسی ارشد و دکتری اون چیزی که برای اینها اهمیت داره علاوه بر تدریس، پژوهشه. یک دانشکده هشیار باید مهارت‌های پژوهشی زیادی رو در خودش ایجاد کند. یک دانشکده هشیار باید به این سمت بره و علاوه بر اون دروس مصوبی که برای بخش پژوهش گذاشته میشه باید به دنبال راهکارهایی باشه که این توانایی‌های پژوهشی رو در دانشجو از طریق برگزاری دوره‌ها ایجاد بکنه به‌ویژه در بُعد پژوهش می‌تونه یک ارتباطات غیررسمی با بسیاری از نهادهای بیرونی که متقاضی انجام پژوهش هستند برقرار بکنه حالا حتی از طریق دانشگاه هم بتونه و

معاونت پژوهشی دانشگاه بتونه با درگیر کردن دانشجو در طرح‌های پژوهشی اقداماتی داشته باشد. یک دانشکده هشیار یک سری دغدغه‌ها و حساسیت‌ها نسبت به اعضای هیئت علمی خودش هم دارد. یعنی باید اعضای هیئت علمی خودش رو توانمند بکنه و بحث توانمندسازی کارکنان استثنا بردار نیست برای هیچ سازمانی. یعنی بگوییم این سازمان همه توانمند هستند و سازمان دیگر توانمند نیستند در حالی که بحث آموزش پرسنل در هر سازمان اهمیت داره برگزاری دوره‌های مهارت‌افزایی برای اساتید به‌ویژه در حوزه‌های تدریس و پژوهش و اینها خیلی می‌تونه کمک کنه و نشون بده که این دانشکده هشیار هست و تمام اعضای هیئت علمی به هر جهت احتیاج به بازآموزی دارند. یک دانشکده هشیار علاوه بر این می‌تونه در بعد هشیاری بیرونی به برقراری ارتباطات بین‌المللی با دانشگاه‌ها دیگر هم فکر کنه این خیلی مهمه چون قاعدتاً ممکنه که دانشگاه اونقدر تخصص نداشته باشه و اونقدر شناخت در مورد اینکه کدوم نهاد‌های بیرونی دانشگاه می‌تونن با دانشگاه ارتباط برقرار کنند اطلاع نداشته باشه و اعضای هیئت علمی دانشکده با توجه به اینکه شناخت دارند و این تعاملات بین‌المللی رو برقرار بکنند حتی در زمینه برگزاری همایش‌های مشترک و برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌ها از این پتانسیل استفاده بکنند».

پرسش ۲) وقتی یک دانشکده هشیار نباشد چگونه رفتارهایی از آن مورد انتظار است؟

«دغدغه بهبود کیفیت نداره. برای اعضای هیئت علمی زیاد برنامه‌ای نداره. به وضع موجود خیلی پایبنده. زیاد به فکر تحول نیست. ولی دانشکده هشیار دائماً به فکر بازاندیشی خودشه. به فکر برنامه‌ریزی استراتژیک برای خودشه».

یافته‌های بخش کیفی پژوهش شامل نشانگان به دست آمده از کدهای مستخرج از درون مصاحبه‌ها و ادبیات و مبانی نظری موجود است. در ادامه نشانگان مذکور که ابزار اولیه سازه هشیاری سازمانی را شکل دادند در جدول (۳) معرفی شده‌اند.

جدول (۳) نشانگان اولیه به دست آمده از تحلیل مصاحبه‌ها و مبانی نظری برای سازه هشیاری سازمانی

ردیف	نشانگان حاصل از مصاحبه‌ها و ادبیات پژوهش	دفعات اشاره
۱	نسبت به دیدگاه‌ها و نقطه‌نظرات همکاران و دانشجویان انعطاف‌پذیر هستید	۱۳
۲	خلاق و نوآور هستید	۱۳
۳	می‌توانید نقطه‌نظر و آراء خود را بدون ترس از برخورد رئیس دانشکده خود ابراز نمایید	۱۱
۴	توانایی برقراری ارتباط مؤثر و مفیدی با همکاران و دانشجویان دارید	۷
۵	به انجام فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی تکراری مبادرت می‌ورزید	۴
۶	بر شکست‌های خود تا موفقیت‌هایتان تمرکز می‌نمایید	۱۲
۷	سلایق و نظرات مدیران بر رفتارشان حاکمیت دارد	۱۰

۸	گوش به‌زنگ هستید و متوجه جنبه‌های تازه موقعیت می‌باشید	۱۳
۹	فناوری‌های جدید و تازه‌های علم (مثلاً نظریه‌های جدید) را رصد می‌کنید	۱۲
۱۰	توانایی شناسایی و مدیریت موقعیت‌های بحرانی، رویدادهای غیرمنتظره و تغییرات محیطی را دارید	۱۰
۱۱	دارای تفکر استراتژیک و افق دید بلندی هستید	۶
۱۲	ایستایی و وضعیت موجود دانشکده و دانشگاه را پذیرفته‌اید و نسبت به تغییر و تحول بی‌توجه هستید	۱۱
۱۳	به داشتن تصویری کلی از رویدادها در ذهن اهمیت می‌دهید و از جزئی‌نگری پرهیز می‌کنید	۱۱
۱۴	تمرکز بیشتری بر فرایند یاددهی و یادگیری نسبت به بازده یادگیری دارید	۱۰
۱۵	به یادگیری فعالانه دانشجویان اهمیت داده و روش‌های نمره آوردن منفعلانه و از طریق حفظیات را مطرود می‌دانید	۱۱
۱۶	طریقه اندیشیدن و تفکر مشروط و نه قطعی را در تدریس و آموزش خود به کار می‌گیرید	۱۰
۱۷	به توسعه شناخت و یادگیری فردی و جمعی و تبادل اطلاعات به صورت مستمر در دانشجویان توجه دارید	۱۳
۱۸	نسبت به موقعیت‌های پیش آمده واکنش سریع و به موقع دارید	۱۰
۱۹	در آموختن خود پیشرو هستید	۱۱
۲۰	زودتر از دیگران متوجه نکات و ریزه کاری‌ها می‌شوید	۹
۲۱	در هنگام بحث درباره موضوعات می‌توانید تفکر و تأمل سریعی بر آن داشته باشید	۱۳
۲۲	آمادگی مناسبی برای ارائه عملکرد فعالانه دارید	۱۳
۲۳	می‌توانید پیش‌بینی و پیشگیری‌های سریع و به موقعی داشته باشید	۱۳
۲۴	ساختار افقی و توجه به گروه‌های کاری را برای دانشکده خود مناسب می‌دانید	۱۱
۲۵	به توانمندسازی اعضای هیئت علمی اهمیت داده و آنها را به مشارکت در برنامه رشد حرفه‌ای ترغیب می‌کنید	۱۰
۲۶	نسبت به مسئولیت‌های خود پاسخگو هستید	۱۲
۲۷	به خودکنترلی و خودنظارتی در انجام وظایف اهمیت می‌دهید	۱۲
۲۸	نسبت به کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی خود حساس هستید	۱۱
۲۹	معتقدید دانشکده به صورت هولوگرافیک (منسجم) عمل نماید و از عملکرد جزیره‌ای داشتن پرهیز کند	۱۲
۳۰	بین اعضای هیئت علمی دانشکده تان نسبت به یکدیگر و نسبت به اهداف دانشکده بیگانگی مشاهده می‌نمایید	۴
۳۱	به سایر سازمان‌ها مشاوره می‌دهید و با آنها همکاری پژوهشی دارید	۱۰
۳۲	به مشکلات و مسائل به عنوان فرصت می‌نگرید	۱۳
۳۳	برای تفسیر اطلاعات به خلق مستمر دسته‌بندی‌ها و دیدگاه‌های تازه اقدام می‌نمایید	۱۴
۳۴	نسبت به پذیرش اطلاعات جدید گشاده‌رو هستید	۱۴
۳۵	روحیه اعتماد را در روابط بین همکاران خود مشاهده می‌نمایید	۱۴

جدول (۳) گزارش نشانگان حاصل از دیدگاه‌های صاحب‌نظران و خبرگان رشته‌های مدیریت در زمینه خصایص یک دانشکده هشیار یا دانشکده ناهشیار است. آراء به دست آمده برای وجود چنین خصایصی، حاکی از میزان توافق تقریباً مطلوب خبرگان بر وجود این ویژگی‌ها برای هشیاری سازمانی است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود اکثریت قریب به اتفاق خبرگان، اکثریت نشانگان به دست آمده را برای دانشکده هشیار یا ناهشیار به لحاظ محتوایی ملحوظ داشته‌اند. مطالعه ادبیات و مبانی نظری موجود در این رابطه و تأکید دانشمندان حیطة مذکور نیز بر وجود و اهمیت چنین خصایصی برای هشیاری سازمانی افزوده است.

جامعه کَمی از ۳۵۱ عضو هیئت علمی رشته‌های مدیریت دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌ها دولتی تهران تشکیل شد. روش نمونه‌گیری بخش کَمی، نمونه‌گیری خوشه‌ای دومرحله‌ای و واحد تحلیل عضو هیئت علمی گروه‌های مدیریت بود. ابتدا برای تعیین خوشه اول در دانشگاه‌ها دولتی تهران، دانشکده‌های مدیریت مشخص شد. سپس برای تعیین خوشه دوم در دانشکده‌های مدیریت، گروه‌های مدیریت جدا شده و اعضای هیئت علمی این گروه‌ها تعیین شد و در نهایت، نمونه پژوهش که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای دومرحله‌ای مشخص شده بود، با حجم مناسب و به صورت در دسترس از بین اعضای هیئت علمی رشته‌های مختلف مدیریت، انتخاب و اجرا صورت گرفت. برای محاسبه حجم نمونه کافی در پژوهش‌های تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری، قواعد مختلفی توسعه یافته که شامل ۱- حداقل اندازه نمونه ۱۰۰ یا ۲۰۰ نفر؛ ۲- ۵ تا ۱۰ مشاهده برای برآورد هر پارامتر؛ ۳- ۵ تا ۱۰ آزمودنی برای هر سؤال است (ولف و همکاران، ۲۰۱۳، ص ۳). برای مدل، پنج پارامتر برآورد شد که این تعداد در حجم نمونه ۱۰ نفر (۵ تا ۱۰ مشاهده) برای هر پارامتر ضرب و حجم نمونه محاسبه شد. با توجه به قاعده حداقل اندازه نمونه ۱۰۰ یا ۲۰۰ نفر، حجم نمونه مناسب برآورد و در مجموع حجم نمونه ۲۲۶ نفر در نظر گرفته شد.

برای طراحی ابزار هشیاری سازمانی، بعد از مصاحبه با خبرگان علم مدیریت و پیاده‌سازی آنها، پژوهشگر مبادرت به انجام تحلیل محتوای مصاحبه‌ها نمود. در روش نظریه داده بنیاد، پژوهشگر به کدبندی تمام مفاهیم، مقولات و پدیده‌ها در سه مرحله باز، محوری و انتخابی اقدام می‌کند. در پژوهش حاضر، نخست مرحله کدگذاری باز صورت گرفت و پس از استخراج کدها، همچنین مطالعه ادبیات و مبانی نظری موجود، به ساخت گویه‌های سازه هشیاری سازمانی و طرح ابزار اولیه این سازه اقدام شد. ابزار اولیه هشیاری سازمانی با ۳۵ گویه در اجرای مقدماتی پایایی مطلوبی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ نشان داد. بعد از اطمینان از کسب شاخص‌های روان‌سنجی مطلوب از ابزارهای پژوهش، ابزارها وارد اجرای نهایی شد. با

کسب داده‌های کافی از اجرای پرسشنامه‌ها و سپس انجام تحلیل‌های اکتشافی و تأییدی و برآزش الگو در بخش کمی، عوامل و ابعاد ابزارهای سازه‌های پایداری سازمانی، هشیاری سازمانی و فرهنگ سازمانی و روابط میان سازه‌ها در دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌ها دولتی تهران مورد تأیید قرار گرفت.

در تحلیل عاملی اکتشافی، سازه پایداری سازمانی با تحلیل مؤلفه‌های اصلی و روش واریانس، گویه‌های این سازه بر ۵ عامل بار گرفت. با توجه به ارزش‌های ویژه، عامل اول تا پنجم به ترتیب ۴۹/۳۹؛ ۷/۷۹؛ ۵/۱۷؛ ۴/۵۵؛ ۴/۰۹ درصد و به‌طور تجمعی ۷۰/۹۹ درصد واریانس پایداری سازمانی را تبیین نمود. شاخص کفایت نمونه‌برداری برابر با ۰/۹۲ و آزمون کرویت بارلت با درجه آزادی ۳۲۵، در سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ برابر با ۴۶۴۵/۴۹۳ است. ابعاد پنج‌گانه سازه پایداری سازمانی به ترتیب با عناوین حساسیت داشتن به عملکرد^۱ با ۸ گویه، دغدغه ذهنی در مورد شکست^۲ با ۶ گویه، تعهد به انعطاف‌پذیری^۳ با ۴ گویه، احترام به تخصص‌گرایی^۴ با ۴ گویه و تمایل نداشتن به ساده‌سازی تفاسیر^۵ با ۴ گویه معرفی شده‌اند. بارهای عاملی برای این عوامل همگی مطلوب و از ۰/۵۲ تا ۰/۸۱ هستند. ضرایب پایایی آلفای کرونباخ عوامل حساسیت داشتن به عملکرد ۰/۹۳، دغدغه ذهنی در مورد شکست ۰/۸۵، تعهد به انعطاف‌پذیری ۰/۸۹، احترام به تخصص‌گرایی ۰/۸۴ و تمایل نداشتن به ساده‌سازی تفاسیر ۰/۸۳ و برای کل گویه‌های سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی ۰/۹۶ به دست آمده است. پژوهشگر در طراحی گویه‌های پرسشنامه هشیاری سازمانی با انجام مشاوره‌های متعدد با افراد مورد مصاحبه، به روایی محتوایی ابزار بر اساس دیدگاه خبرگان توجه داشت. همچنین برای ارزیابی روایی محتوایی^۶ ابزار ساخته شده از محاسبات آماری بهره گرفت. ارزیابی روایی محتوایی ابزار و صحت و مناسبت و ارتباط گویه‌ها را با حیطة مورد مطالعه، توسط خبرگان بر اساس طیف سه‌درجه‌ای ضروری، مفید گرچه غیرضروری و غیرضروری بررسی شده و با پاسخ دادن به هر گویه بر اساس طیف مذکور، میزان موافقت خود را با لزوم و ضرورت وجود گویه مورد نظر اعلام داشتند. برای تعیین میزان لزوم وجود هر گویه، از فرمول ذیل استفاده شد.

$$CVR = \frac{n - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در فرمول فوق، n تعداد کارشناسانی هستند که به گویه مورد نظر از طیف سه‌درجه‌ای، پاسخ ضروری داده‌اند و N تعداد کل خبرگان (۱۴ عضو) می‌باشند که از آنها نظرسنجی صورت گرفته است. برای سنجش میزان ضرورت هر گویه به‌طور جداگانه فرمول فوق استفاده می‌شود. ارزشهای حاصل از

محاسبات می‌توانند طیفی از ۱- تا ۱+ داشته باشند (کولی^۷، ۲۰۱۴، ۱۳۲). این ارزشها هرچه به ۱+ نزدیکتر باشند نشان دهنده ارتباط گویه مورد نظر با حیطه علمی مدنظر، که در پژوهش حاضر هشیاری سازمانی است، می‌باشد. در مطالعه حاضر نرخ روایی محتوایی گویه‌های ابزار سازه هشیاری سازمانی بر اساس نظر خبرگان بین ۰/۴۳+ تا ۱+ به دست آمد.

بعد از اطمینان از روایی محتوایی گویه‌های ابزار هشیاری سازمانی، به روایی صوری و روایی سازه و پایایی ابزارها پرداخته شد. برای روایی صوری ابزارها از نظرات کارشناسان استفاده شد و روایی سازه آنها با تحلیل عاملی اکتشافی و پایایی‌ها با آلفای کرونباخ محاسبه شد. در انجام تحلیل عاملی اکتشافی هشیاری سازمانی، با روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی، گویه‌های این سازه بر ۵ عامل بار گرفت. ارزشهای ویژه به دست آمده عامل اول تا پنجم به ترتیب ۳۷/۱۳؛ ۷/۷۳؛ ۶/۵۷؛ ۵/۵۹؛ ۵/۴۷ درصد و به طور تجمعی ۶۲/۴۹ درصد واریانس سازه هشیاری سازمانی را تبیین نمود. شاخص کیفیت نمونه‌برداری برابر با ۰/۸۹ و آزمون کرویت بارتلت با درجه آزادی ۱۹۰، در سطح معناداری ۰/۰۰۱ برابر با ۱۹۲۴/۹۸۷ می‌باشد. جدول یک ماتریس چرخش یافته حاصل از داده‌های سازه هشیاری سازمانی و استخراج عوامل با استفاده از روش واریماکس را نشان می‌دهد.

جدول (۴) تحلیل عاملی اکتشافی سازه هشیاری سازمانی

بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی
۰/۶۷	۱. ایستایی و وضعیت موجود دانشگاه را پذیرفته‌اید و نسبت به تغییر و تحول بی‌توجه هستید	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷
۰/۵۷	۲. گوش به زنگ هستید و متوجه جنبه‌های تازه موقعیت می‌باشید	
۰/۶۶	۳. توانایی شناسایی و مدیریت موقعیت‌های بحرانی، رویدادهای غیرمنتظره و تغییرات محیطی را دارید	
۰/۶۳	۴. نسبت به موقعیت‌های پیش آمده واکنش سریع و به موقع دارید	
۰/۶۵	۵. در آموختن خود پیشرو هستید	
۰/۶۵	۶. آمادگی مناسبی برای ارائه عملکرد فعالانه دارید	
۰/۷۱	۷. می‌توانید پیش‌بینی و پیشگیری‌های سریع و به موقعی داشته باشید	

1. Sensitivity to Operations
2. Preoccupation with Failure
3. Resilience
4. Deference to Expertise
5. Reluctance to Simplify
6. Content Validity Ratio (CVR)
7. Coaley

۰/۷۲	۱. خلاق و نوآور هستید	انعطاف پذیری
۰/۷۶	۲. زودتر از دیگران متوجه نکات و ریزه کاری‌ها می‌شوید	
۰/۵۹	۳. در هنگام بحث درباره موضوعات می‌توانید تفکر و تأمل سریعی بر آن داشته باشید	
۰/۵۵	۴. نسبت به دیدگاه‌ها و نقطه نظرات همکاران و دانشجویان انعطاف‌پذیر هستید	
۰/۷۹	۱. نسبت به مسئولیت‌های خود پاسخگو هستید	پاسخگویی
۰/۸۰	۲. به خودکنترلی و خودنظارتی در انجام وظایف اهمیت می‌دهید	
۰/۷۱	۳. نسبت به کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی خود حساس هستید	
۰/۷۰	۱. به یادگیری فعالانه دانشجویان اهمیت داده و نمره آوردن از طریق حفظیات را مطرود می‌دانید	یادگیری مشروط
۰/۶۵	۲. طریقه اندیشیدن و تفکر مشروط و نه قطعی را در تدریس و آموزش خود به کار می‌گیرید	
۰/۶۶	۳. به توسعه شناخت فردی و جمعی و تبادل اطلاعات به صورت مستمر در دانشجویان توجه دارید	
۰/۶۵	۱. برای تفسیر اطلاعات به خلق مستمر دسته‌بندی‌ها و دیدگاه‌های تازه اقدام می‌نمایید	گشاده رویی
۰/۵۴	۲. نسبت به پذیرش اطلاعات جدید گشاده‌رو هستید	
۰/۸۱	۳. روحیه اعتماد را در روابط بین همکاران خود مشاهده می‌نمایید	

یافته‌های جدول (۴) نشان‌دهنده عوامل حاصل از اجرای تحلیل عاملی اکتشافی سازه هشیاری سازمانی است. پنج عامل از گویه‌های سازه مربوطه استخراج شده است. این عوامل با عناوین سرعت عمل و چابکی^۱ با ۷ گویه، انعطاف‌پذیری^۲ با ۴ گویه، پاسخگویی^۳ با ۳ گویه، یادگیری مشروط و توسعه شناخت^۴ با ۳ گویه و اعتماد و گشاده‌رویی^۵ با ۳ گویه معرفی شده‌اند. بارهای عاملی این عامل‌ها همگی مطلوب و از ۰/۵۴ تا ۰/۸۱ است. ضرایب پایایی آلفای کرونباخ عوامل سرعت عمل و چابکی ۰/۸۵، انعطاف‌پذیری ۰/۷، پاسخگویی ۰/۸۱، یادگیری مشروط و توسعه شناخت ۰/۷۲ و اعتماد و گشاده‌رویی ۰/۷۴ و برای کل گویه‌های سازه هشیاری سازمانی ۰/۹ به دست آمده است.

در تحلیل عاملی اکتشافی، سازه فرهنگ سازمانی با تحلیل مؤلفه‌های اصلی و روش واریماکس، گویه‌های این سازه بر ۳ عامل بار گرفت. با توجه به ارزش‌های ویژه، عامل اول تا سوم به ترتیب ۴۹/۹۱؛ ۷/۲۱؛ ۶/۸۴ درصد و به‌طور تجمعی ۶۳/۹۷ درصد واریانس فرهنگ سازمانی را تبیین نمود. شاخص کفایت نمونه‌برداری برابر با ۰/۹۳ و آزمون کرویت بارتلت با درجه آزادی ۱۹۰، در سطح معنی‌داری

1. Rapidity and Agility
2. Flexibility
3. Accountability
4. Conditional Learning and Development of Recognition
5. Trust and Openness

۰/۰۰۱ برابر با ۳۰۴۱/۳۴۰ می باشد. ابعاد سه گانه سازه فرهنگ سازمانی با عناوین سبک رهبری^۶ با ۱۱ گویه، انسجام و تعلق خاطر^۷ با ۶ گویه، الگوی ارتباطی^۸ با ۳ گویه معرفی شده اند. بارهای عاملی عوامل همگی مناسب و از ۰/۵۵ تا ۰/۷۹ می باشند. ضرایب پایایی آلفای کرونباخ عوامل سبک رهبری ۰/۹۳، انسجام و تعلق خاطر ۰/۸۸، الگوی ارتباطی ۰/۷۸ و برای کل گویه های سازه فرهنگ سازمانی ۰/۹۵ به دست آمده است.

ابزارهای پژوهش: گردآوری داده ها با سه پرسشنامه فرهنگ سازمانی، هشیاری سازمانی و پایداری سازمانی انجام شد.

۱- پرسشنامه فرهنگ سازمانی: پرسشنامه فرهنگ سازمانی در فرم ۲۰ سوالی با طیف پنج درجه ای لیکرت و با طیف خیلی کم تا خیلی زیاد در حیطه مدیریت استفاده و دارای روایی و پایایی قابل قبولی بوده است (رابینز، ۱۹۹۱).

۲- پرسشنامه هشیاری سازمانی: سازه هشیاری سازمانی با ابزار محقق ساخته سنجیده شد. این ابزار از نظریه داده بنیاد و انجام مصاحبه با خبرگان گروه های مختلف مدیریت دانشگاه های دولتی تهران و استخراج گویه ها و ابعاد هشیاری احصاء گردید. گویه های ابزار مذکور ۲۰ عدد با طیف پنج درجه ای لیکرت و از خیلی کم تا خیلی زیاد می باشد.

۳- پرسشنامه پایداری سازمانی: پرسشنامه پایداری سازمانی در فرم ۲۶ سوالی و طیف پنج درجه ای لیکرت و با گزینه های پاسخ خیلی کم تا خیلی زیاد و با شاخص های روانسنجی مناسب حاصل از مطالعات موجود در پژوهش حاضر استفاده شد (ویک و سات کلیف، ۲۰۰۷، ۶۱).

در پژوهش فرهنگ سازمانی سازه مکنون مستقل و هشیاری سازمانی و پایداری سازمانی سازه های مکنون وابسته می باشند. با استفاده از مدل معادلات ساختاری اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل سازه مکنون مستقل بر سازه های مکنون وابسته و اثر سازه مکنون وابسته بر دیگر سازه مکنون وابسته مورد مطالعه قرار گرفت.

یافته ها

بخش آغازین یافته های پژوهش به سوال اول پژوهش پاسخ می دهد. سوال اول در پی یافتن تأثیر

1. Rapidity and Agility
2. Flexibility
3. Accountability
4. Conditional Learning and Development of Recognition
5. Trust and Openness
6. Leadership Style
7. Fixation
8. Communication pattern

هشیاری سازمانی و فرهنگ سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم بر پایداری سازمانی بود. بعد از تحلیل عاملی اکتشافی و استخراج ابعاد سازه‌ها و حذف سؤالاتی که بار عاملی پایین‌تر از ۰/۵ یا مشترک بر روی دو عامل داشتند سؤالات نهایی مورد تحلیل عاملی تأییدی قرار گرفته و با استفاده از مدل معادلات ساختاری اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل سازه مکنون مستقل بر سازه‌های مکنون وابسته مدل و اثر سازه مکنون وابسته مدل بر دیگر سازه مکنون وابسته مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جداول ذیل آمده است.

➤ برای شاخص dfX^2 معمولاً مقادیر کمتر از ۲ (قاضی طباطبایی، ۱۳۹۲، ۷ و هومن، ۱۳۹۵، ۱۲۴) و نیز مقادیر کمتر از ۳ (گیلز^۲، ۲۰۱۳، ۸۷) شانه برآزش خوب تلقی می‌شود. محققان مقادیر تا ۵ برابر درجه آزادی برای مجذور کای را به عنوان شاخص خوبی برآزندگی پذیرفته‌اند (کالر^۳، ۲۰۰۱، ۴؛ فان و واکر^۴، ۲۰۰۰، ۶).

جدول (۵) ضرایب لامبدا ایکس، مقادیر t و ضرایب تعیین ابعاد سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی

ابعاد سازه	لامبدا ایکس ^۵	ارزش تی ^۶	ضریب تبیین ^۷	خطای باقیمانده یا تتا دلتا ^۸
سبک رهبری	۰/۷۸	۹/۷۷	۰/۶۱	۰/۳۹
انسجام و تعلق خاطر	۰/۹۱	۹/۷۱	۰/۸۲	۰/۱۸
الگوی ارتباطی	۰/۷۶	۸/۶۳	۰/۵۷	۰/۴۳

اطلاعات جدول (۵) شامل ابعاد سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی و ضریب لامبدا ایکس یا پارامتر استاندارد، مقادیر t و ضریب تعیین برای هر یک از ابعاد است. نظر به اینکه مقادیر t بزرگ‌تر از ۲ حاکی از معنی داری ضرایب هستند، یافته‌ها نشان می‌دهد کلیه ضرایب لامبدا ایکس معنی دار به دست آمده‌اند. مقادیر R^2 جدول مذکور دارای حداقل مقدار ۰/۵۷ تا حداکثر مقدار ۰/۸۲ بوده که نشان می‌دهد کلیه ابعاد در تبیین واریانس سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی قدرت قابل ملاحظه‌ای دارند. شاخص‌های نیکویی برآزش مدل اندازه‌گیری سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی با مقادیر مجذور خی = ۱۴۱، درجه آزادی = ۵۱، سطح معنی داری = ۰/۰۰۱، شاخص برآزش تطبیقی = ۰/۹۷، شاخص نیکویی

1. Robbins
2. Giles
3. Koller
4. Phan & Walker
5. Lambda x (λ_x)
6. t - Value
7. R^2
8. Theta Delta (θ_δ)

برازش = $0/91$ ، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش = $0/86$ ، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب = $0/08$ ، ریشه استاندارد میانگین مجذورات پس مانده ها = $0/06$ به دست آمد که نشان می دهد الگوی اندازه گیری سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی برازندگی خوبی با داده های گردآوری شده داشته است.

جدول (۶) ضرایب لامبدا وای، مقادیر t و ضرایب تعیین ابعاد سازه مکنون وابسته هشیاری سازمانی

ابعاد سازه	لامبدا وای ^۱	ارزش تی	ضریب تبیین	خطای باقیمانده یا تتا اپسیلون ^۲
سرعت عمل و چابکی	۰/۹	۸/۷۸	۰/۸۱	۰/۱۹
انعطاف پذیری	۰/۸۴	۸/۵	۰/۷	۰/۳
پاسخگویی	۰/۷۳	۹/۲۷	۰/۵۴	۰/۴۶
یادگیری مشروط و توسعه شناخت	۰/۷۹	۸/۶۳	۰/۶۳	۰/۳۷
اعتماد و گشاده رویی	۰/۷۶	۱۰/۰۳	۰/۵۷	۰/۴۳

اطلاعات جدول (۶) بیانگر ابعاد سازه مکنون وابسته هشیاری سازمانی و ضریب لامبدا وای یا پارامتر استاندارد، مقادیر t و ضریب تعیین برای هر یک از ابعاد است. با توجه به اینکه مقادیر t بزرگ تر از ۲ نشان دهنده معنی داری ضرایب هستند، یافته ها نشان می دهد کلیه ضرایب لامبدا وای معنی دار به دست آمده اند. مقادیر R^2 جدول مذکور دارای حداقل مقدار $0/54$ تا حداکثر مقدار $0/81$ بوده که نشان می دهد کلیه ابعاد در تبیین واریانس سازه هشیاری سازمانی قدرت قابل ملاحظه ای داشته اند. شاخص های نیکویی برازش مدل اندازه گیری سازه مکنون وابسته هشیاری سازمانی با مقادیر مجذور خی = $368/24$ ، درجه آزادی = 165 ، سطح معنی داری = $0/001$ ، شاخص برازش تطبیقی = $0/95$ ، شاخص نیکویی برازش = $0/86$ ، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش = $0/82$ ، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب = $0/07$ ، ریشه استاندارد میانگین مجذورات پس مانده ها = $0/03$ به دست آمد که نشان می دهد الگوی اندازه گیری سازه مکنون وابسته هشیاری سازمانی برازندگی خوبی با داده های گردآوری شده داشته است.

1. Lambda Y (λ_y)
2. Theta Epsilon (θ_ϵ)

جدول (۷) ضرایب لامبدا وای، مقادیر t و ضرایب تعیین ابعاد سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی

ابعاد سازه	لامبدا وای	ارزش تی	ضریب تبیین	مقدار خطا یا تتا اسپیلون
حساسیت داشتن به عملکرد	۰/۸۴	۱۲/۰۱	۰/۷۱	۰/۲۹
دغدغه ذهنی در مورد شکست	۰/۷۷	۹/۹۱	۰/۵۹	۰/۴۱
تعهد به انعطاف پذیری	۰/۸۹	۹/۹۷	۰/۷۹	۰/۲۱
احترام به تخصص گرایی	۰/۸۸	۱۰/۶۳	۰/۷۷	۰/۲۳
تمایل نداشتن به ساده سازی	۰/۸۶	۷/۲۶	۰/۷۴	۰/۲۶

اطلاعات جدول (۷) بیانگر ابعاد سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی و ضریب لامبدا وای یا پارامتر استاندارد، مقادیر t و ضریب تعیین برای هر یک از ابعاد است. با توجه به اینکه مقادیر t بزرگتر از ۲ نشان دهنده معنی داری ضرایب هستند، یافته‌ها نشان می‌دهد کلیه ضرایب لامبدا وای معنی دار به دست آمده‌اند. مقادیر R^2 جدول دارای حداقل مقدار ۰/۵۹ تا حداکثر مقدار ۰/۷۹ بوده که نشان می‌دهد کلیه ابعاد در تبیین واریانس سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی قدرت قابل ملاحظه‌ای داشته‌اند. شاخص‌های نیکویی برازش مدل اندازه‌گیری سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی با مقادیر مجذور خی = ۷۳۲/۱۴، درجه آزادی = ۲۰۴، سطح معنی داری = ۰/۰۰۱، شاخص برازش تطبیقی = ۰/۹۵، شاخص نیکویی برازش = ۰/۸۷، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش = ۰/۸۲، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب = ۰/۰۷، ریشه استاندارد میانگین مجذورات پس مانده‌ها = ۰/۰۶ به دست آمد که نشان می‌دهد الگوی اندازه‌گیری سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی برازندگی خوبی با داده‌های گردآوری شده داشته است. کاربرد روش معادلات ساختاری یافته‌های ذیل را ارائه داد.

جدول (۸) اثر مستقیم (Beta, β) سازه مکنون وابسته هشیاری سازمانی بر سازه مکنون وابسته پایداری سازمانی

جهت مسیر	اثر مستقیم برآورد شده	ارزش تی	ضریب تبیین
از هشیاری سازمانی بر پایداری سازمانی	۰/۲۴*	(۳/۱۷)	٪۷۶/۵

$$0.1/0 \geq P^{**} \quad 0.5/0 \geq P^*$$

جدول (۸) اثر سازه مکنون وابسته (η, Eta) را بر دیگر سازه مکنون وابسته مدل نشان می‌دهد. یافته جدول، معنی داری ضریب تأثیر مستقیم هشیاری سازمانی بر پایداری

سازمانی به میزان ۰/۲۴ و واریانس تبیین شده ۷۶/۵ درصد برای پایداری سازمانی را نشان می‌دهد. ضریب ستاره دار دارای مقدار t بزرگ‌تر از ۲ بوده و معنی دار به دست آمده است.

جدول (۹) اثرات مستقیم (Gamma, γ) و غیرمستقیم و کل سازه مکنون مستقل فرهنگ سازمانی بر

سازه‌های مکنون وابسته هشیاری سازمانی و پایداری سازمانی

جهت مسیر	اثرات مستقیم برآورد شده	ارزش تی	اثرات غیرمستقیم برآورد شده	اثرات کل برآورد شده	ضریب تبیین
از فرهنگ سازمانی بر هشیاری سازمانی پایداری سازمانی	۰/۴۲ ۰/۶۵	(۴/۸۹) (۷/۹۸)	۰/۱۰	۰/۴۲ ۰/۷۵	۰/۶۴/۱۷ ۰/۲۵/۴۲

$$۰/۱۰ \geq P^{**} \quad ۰/۵/۰ \geq P^*$$

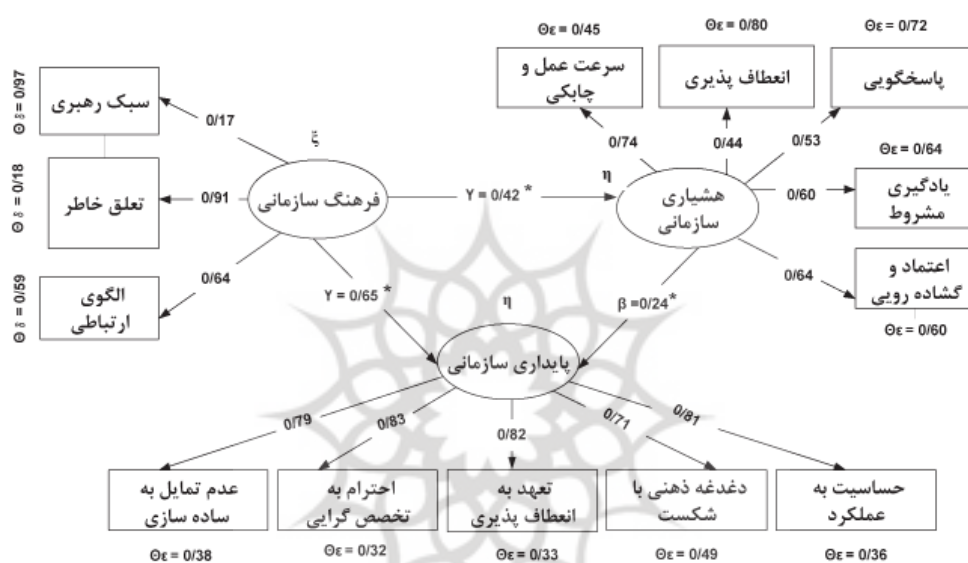
جدول (۹) اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل سازه مکنون مستقل (Ksi, ξ) را بر سازه‌های مکنون وابسته نشان می‌دهد. یافته‌های جدول، معنی داری اثرات مستقیم و کل فرهنگ سازمانی بر هشیاری سازمانی به میزان ۰/۴۲ و واریانس تبیین شده ۱۷/۶۴ درصد برای هشیاری سازمانی، و معنی داری اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل فرهنگ سازمانی بر پایداری سازمانی به ترتیب به میزان ۰/۶۵، ۰/۱۰، ۰/۷۵ و واریانس تبیین شده ۴۲/۲۵ درصد برای پایداری سازمانی گزارش می‌کند. ضرایب ستاره دار در جدول دارای مقدار t بزرگ‌تر از ۲ بوده و معنی دار به دست آمده اند.

در بخش بعدی یافته‌های پژوهش، به پرسش دوم پاسخ داده می‌شود. سؤال دوم پژوهش در پی برآزش الگوی پیشنهادی پایداری سازمانی در نظام آموزش عالی بود. نرم افزار لیزرل پس از ارائه الگوی اندازه گیری و الگوی ساختار کوواریانس، برآزش مدل را با داده‌ها می‌سنجد.

جدول (۱۰) شاخص‌های نیکویی برآزش مدل و دامنه قابل قبول

شاخص	درجه آزادی	نسبت χ^2 دو به درجه آزادی	سطح معناداری	شاخص برآزش تطبیقی	شاخص نیکویی برآزش	شاخص نیکویی برآزش	شاخص نیکویی برآزش	میانگین مجذورات	ریشه استاندارد	ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبی
۲۸۳/۴۳	۶۲	۴/۵۷	۰/۰۰۱	۰/۹۵	۰/۸۹	۰/۸۴	۰/۸۴	۰/۰۳	۰/۰۳	۰/۰۴
-	-	کمتر از ۵	-	نزدیک به یک	نزدیک به یک	نزدیک به یک	نزدیک به یک	کمتر از ۰/۰۸	برابر و کمتر از ۰/۰۸	برابر و کمتر از ۰/۰۸

شاخص‌های به دست آمده در جدول (۱۰) نشانگر برازش مطلوب مدل است. با توجه به نتایج به دست آمده از چرخش و آزمون مدل می‌توان گفت داده‌های موجود با قدرت تبیین‌کنندگی بالا و به طور مطلوب با یکدیگر همگرا شده و تبیین مناسبی از واریانس سازه‌ها داشته‌اند. در ادامه الگوی ساختاری برازش یافته پژوهش آمده است.



شکل (۲) الگوی ساختاری برازش یافته پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش، دو پرسش اساسی مطرح شد: ۱- تأثیر فرهنگ سازمانی و هشیاری سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم بر پایداری سازمانی به چه میزان است؟ و ۲- الگوی پیشنهادی پایداری سازمانی در نظام آموزش عالی کدام است؟

در پاسخ به پرسش اول، تأثیر مستقیم و غیرمستقیم سازه‌های پژوهش بر همدیگر و معنی‌داری این روابط در جدول‌های (۷ و ۸) ارائه شد. برای پاسخ به پرسش دوم، نتایج استفاده از روش معادلات ساختاری و برازش الگو ارائه شد و الگوی ساختاری برازش یافته در شکل (۲) نشان داده شده است. در پژوهش حاضر، الگوی مذکور به عنوان یافته پژوهشی برای نظام آموزش عالی پیشنهاد می‌شود.

➤ تأثیر مستقیم هشیاری سازمانی بر پایداری سازمانی در پژوهش حاضر تأیید شد.

بنا بر یافته‌های پژوهشی می‌توان اذعان داشت بین هشیاری سازمان و پایدار بودن آن رابطه وجود داشته و شالوده و اساس پایداری یک سازمان هشیاری آن است (ورنر، ۲۰۱۲؛ گبوئر، ۲۰۱۳؛ ویک و سات کلیف، ۲۰۱۵). یک سازمان در وضعیت هشیار مراقب و مترصد است و سریع متوجه هرگونه تغییر حتی به صورت جزئی می‌شود. دیدگاه هشیار بر یادگیری از اشتباهات تأکید دارد. تئوری هشیاری آمادگی برای رویارویی با خطاها و شکست‌هاست. در ادامه هشیاری، پایداری اتفاق می‌افتد. یک سازمان هشیار رویدادهای پیش‌بینی نشده را از همان ابتدا که به صورت نشانه‌های جزئی و خفیف رخ می‌نمایند، می‌بیند و مدیریت می‌کند. در سازمان هشیار گزارش نمودن خطا تشویق می‌شود و موضوعات خرد و کوچک مورد اهمال قرار نمی‌گیرند. پیامد رشد و پرورش هشیاری در سازمان به پایداری سازمانی منجر شده و بقای سازمان را تضمین می‌کند. با توجه به آنچه بیان شد بین هشیاری در سازمان و پایداری آن ارتباط وجود دارد. سازمان‌های پایدار در ابتدا یک سازمان هشیار بوده و شالوده پایداری، هشیاری سازمان است. پذیرا بودن اطلاعات و دانش جدید، درک و قدردانی سایر دیدگاه‌ها، کنترل بافت و زمینه و آموختن از زمینه، توجه به فرایندها قبل از بازده، یادگیری هدفمند، توجه هشیارانه به سرخ‌های محیطی پراکنده، گوناگون و ضعیف و نیز سرخ‌های قوی از رویکردهای هشیار شدن و سپس پایداری سازمان است.

➤ تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی بر پایداری سازمانی در پژوهش حاضر تأیید شد.

بنا بر یافته‌های پژوهشی بین فرهنگ سازمانی و پایداری سازمانی رابطه وجود داشته و فرهنگ یک دانشگاه یا سازمان سهم مهمی در ایجاد دانشگاه پایدار ایفا می‌نماید (اندوبیسی، ۲۰۱۲؛ ویک و سات کلیف، ۲۰۱۵). ایجاد، توسعه و بقای پایداری سازمان با فرهنگ سازمان، ارزش‌ها، هنجارها، تاریخ و آداب و رسوم سازمان مرتبط است. فرهنگ سازمان بر انرژی هیجانی سازمان برای پایداری سازمانی به منظور انطباق با تغییرات درونی و بیرونی سازمان و محیط‌های بین فرهنگی تأثیرگذار است. هر سازمان در راستای پرورش میانی دانش علمی و عملی کارکنان خود و تقویت باورها و ارزش‌های حاکم بر ذهن کارکنان، اعضای خود را قوت بخشیده تا در مواجهه با رویدادهای پیش‌بینی نشده و تغییرات پویای محیطی پیروز شود. پایداری تحت تأثیر فرهنگ ایجاد می‌شود و فرهنگ سازمان است که با ایجاد اصلاحات و تغییرات لازمه بر باورها و مبانی ذهنی اعضای خود، پایداری را برای سازمان ترویج می‌بخشد.

➤ تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی بر هشیاری سازمانی در پژوهش حاضر تأیید شد.

بنا بر یافته‌های پژوهش، رابطه فرهنگ سازمانی و هشیاری سازمانی امری مبرهن است و سازمان هشیار با وجود فرهنگی از هشیاری شکل می‌گیرد (ویک و سات کلیف، ۲۰۱۵). سازمان‌های فعلی با داشتن بوروکراسی‌های زائد اداری و قوانین و مقررات دست‌وپاگیر، بستر ناپایداری سازمان خود را فراهم ساخته‌اند. طراحی پایداری نیازمند متوازن سازی و یکپارچه‌سازی هدف‌ها و رفتارهای متفاوت و اغلب

متعارض است. به منظور ارتقای هشیاری و پایداری نیاز است کشمکش‌های بین کنترل‌های رسمی بوروکراتیک و اصلاحات مستمر مدیریت شود. هنگامی که ذهن در مورد رخدادها، واقعیت‌ها و مسائل پیرامونی به چالش کشیده می‌شود و وضعیت پرسش و پاسخ رخ می‌نماید، لحظه یادگیری هشیار فرا رسیده است. داستان‌ها و رویدادهایی که در سازمان به طور مداوم تکرار می‌شوند، می‌توانند از ایجاد هشیاری ممانعت به عمل آوردند؛ به عبارتی فرهنگی یک سازمان می‌تواند مشوق هشیاری یا بازدارنده آن باشد. اگر فرهنگ سازمان ابهامات را تشویق و از گوناگونی استقبال کند، می‌تواند پرورش‌دهنده هشیاری باشد. برای مدیریت هشیار سازمان نیاز است تا اصول هشیاری به ارزش‌ها، انتظارات و هنجارهایی که اقدامات را حمایت می‌کنند، وارد شود. با توجه به آراء پژوهشگران در خصوص رابطه بین فرهنگ سازمانی و هشیاری سازمانی، فرهنگ سازمان نقشی مهم و بنیادی برای هشیاری آن ایفا می‌نماید و سازمان هشیار با وجود فرهنگی از هشیاری شکل می‌گیرد.

References

- Bigley, G., & Roberts, K. (2014). The incident command system: High-reliability organizing for complex and volatile task environments. *The Academy of Management Journal*, 44(6), 1281-1299.
- Cady, R. (2013). *Becoming a high reliability organization: Operational advice for hospital leaders*. Published in JONA'S healthcare law, ethics and regulation.
- Coaley, K. (2014). *An introduction to psychological assessment and psychometrics*. SAGE Publications Inc.
- Enya, A., Pillay, M., & Dempsey, Sh. (2018). A systematic review on high reliability organizational theory as a safety management strategy in construction. *Safety*, 4(6), 22-40.
- Ghazi Tabatabaei, M. (2013). Process of gathering, implement and interpretation of a Lisrel model outputs: An objective example. *Research & Evaluation in Social & Behavioral Science of Allameh Tabatabaee University*, 1, 85-125. [in Persian]
- Gebauer, A. (2013). Mindful organizing as a paradigm to develop managers. *Journal of Management Education*, 37(2), 203-228.
- Giles, D. V. (2013). *Advanced research methods in psychology*. Routledge.
- Hooman, H. A. (2011). *Multivariate data analysis in scientific research*. Tehran: Messenger Culture. Fifth Print.
- Koller, O. (2001). Mathematical worldviews and achievement in advanced mathematics in Germany: Findings from TIMSS population 3. *Studies in Educational Evaluations*, 27(1),

- 65-78.
- Ndubisi, N. O. (2012). Mindfulness, reliability, pre-emptive conflict handling, customer orientation and outcomes in Malaysia's healthcare sector. *Journal of Business Research*, 65(4), 537-546.
- Phan, H., & Walker, R. (2000). *The predicting and meditational role of mathematics self-efficacy: A path analysis*. <http://www.aare.edu.au/data/publications/2000/pha00224.pdf>
- Robbins, S. P. (1991). *Organizational behavior: Structure, design, application*. New Jersey: Prentice, Hall International.
- Weick, K. E. (2012). Errors in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 57(1), 159-165.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2015). *Managing the unexpected: Resilient performance in an age of uncertainty*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Werner, J. (2012). *High reliability organization theory as an input to manage operational risk in project management*. Master of Science in organizational dynamics theses, University of Pennsylvania.
- Wolf, E. J., Harrington, K. M., Clark, S. L., & Miller, M. W. (2014). Sample size requirements for structural equation models: An evaluation of power, bias, and solution propriety. *Educational & Psychological Measurement*, 73(6), 913-934.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی