

بررسی فرهنگ سازمانی یک سازمان با رویکرد نهادی

محمد محمدیان*، هادی شهسواری**

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۳/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۹/۲۲

چکیده

رویکرد نهادی برای فرماندهان، مشاوران آموزشی و متولیان تربیت سرمایه انسانی، از اهمیت خاصی برخوردار است. هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی فرهنگ سازمانی یک واحد نظامی با رویکرد نهادی است. رویکرد این تحقیق، توصیفی از نوع کمی است. جامعه آماری، کل واحد سازمان است. نمونه تحقیق تعداد ۲۶۵ نفر بوده که به روش خوشه‌ای انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه معتبر دارای روایی و پایایی است. قابلیت اعتماد ابزار سنجش، از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۳ به دست آمد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 24 و Excel 365 در پنج بعد: مکتبی (۳,۵۰)، بعد محیط محور (۳,۰۸)، انسان محور (۳,۱۰)، آرمان محور (۳,۲۵) و قانون محور (۳,۱۸) نشان داد که این واحد نظامی از وضعیت متوسطی برخوردار است. همچنین یافته‌های تحقیق، نشانگر آن است که بالاترین میانگین، بعد مکتبی با ۳,۵۰ بود که لازم است این بعد با روحیه جهاد و مدیریت جهادی، تقویت و حفظ شود و پایین‌ترین بعد، محیط محور با ۳,۰۸ است که باید با آموزش و تغییر نگرش، تقویت شود.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی؛ رویکرد نهادی؛ واحد نظامی

* نویسنده مسئول: دکتری مدیریت منابع انسانی، پژوهشگر مرکز تحقیقات مدیریت سلامت پژوهشگاه علوم پزشکی بقیه... (عج) و

مدرس دانشگاه جامع امام حسین (ع)

** کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

مقدمه

سازمان‌ها نیز همانند افراد، دارای شخصیت‌هایی می‌باشند که این قالب شخصیتی سازمان را، فرهنگ آن سازمان می‌گویند. در واقع، هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد خود را دارد که شیوه فهم و معنابخشیدن به رویدادها را نشان می‌دهد. مفهوم فرهنگ سازمانی در واقع، همه چیز را در سازمان دربر می‌گیرد، لذا قابل قبول است که تفسیرهای مختلف و متنوعی داشته باشد (لیواری و لیواری^۱، ۲۰۱۰). شاین، فرهنگ سازمان را نظامی از ارزش‌ها و باورهای مشترک افراد سازمان تعریف نموده است که به هنجارهای رفتاری منجر می‌شود و این هنجارها و ارزش‌ها همه چیز حتی رفتارهای موردانتظار از افراد را تعیین می‌کند و از این طریق به درک افراد از عملکرد سازمان کمک می‌کند (جینگ و آوری^۲، ۲۰۰۸).

فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ی درهم‌تنیده‌ای از مفروضات اساسی، استنباط مشترک و خرد جمعی است که در بستر تجارب و یافته‌های قبلی، در مواجهه با مسائل درونی، یا بیرونی شکل می‌گیرد و به مثابه چراغی راهنما و منبعی نیروبخش در شکل‌دهی به رفتار کارکنان و معماری حال و آینده سازمان ایفای نقش می‌نماید (محمدیان، ۱۳۹۵: ۱۳).

همچنین ماهیت نهادی همچون ماهیت فرهنگی، مجموعه‌ای از آداب و قواعد، ارزش‌ها و هنجارها و نمادها و رفتارهایی است که در قالبی منعطف و ساختار اسفنجی شکل گرفته و اهداف مشخصی را دنبال می‌کند (فرهی و سلطانی، ۱۳۹۱: ۵). در فرایند نهادی‌شدن، سازمان ارزش‌های محیط را به خود تزریق می‌کند (سلزنیچ^۳، ۱۹۹۶).

بدیهی است بررسی فرهنگ سازمانی واحد نظامی، به دلیل شرایط خاص سازمانی، کار را با دشواری‌هایی مواجه می‌سازد. این مجموعه علاوه بر ویژگی‌های فرهنگی و مردمی بودن، دارای خصوصیات نظامی نیز می‌باشد؛ به طوری که لازمهٔ چنین مجموعه‌ای به دلیل مردمی بودن، روابط انسانی قوی و برخورداری از یک محیط نظامی سلسله‌مراتب رسمی است و جمع این دو در یک

1. Livari & Livari
2. Jing & Avery
3. Selznic

مکان، شرایط خاصی را به وجود می آورد.

براین اساس، در پژوهش حاضر تلاش می شود که یک چارچوب نظری و عملی در بررسی فرهنگ سازمانی واحد سازمانی به وجود آید تا مدیران به کمک آن بتوانند راه های ارتقا و تقویت فرهنگ سازمانی را تشخیص داده و از طریق آن فعالیت های سازمانی را ارتقا دهند.

مرور مبانی نظری تحقیق

یک مفهوم، با بهره گیری از معنای واژگان شروع می شود. به این ترتیب، بخش آغازین به واژه شناسی، مفاهیم و تعاریف اختصاص دارد. سپس ویژگی ها، ماهیت و کارکرد و سایر عوامل مشخص می شود. بنابراین، تعریف مطلوب از هر مفهوم آن است که جنبه های متعدد و متعلق آن به طور دقیق و خالی از ابهام، آشکار شود و عقیده و باور واضح، به مخاطبین منتقل شود. انسان ها در یک نظام اجتماعی، دارای باورها، ارزش ها و رفتارهای مشترک هستند که فرهنگ و رفتار آنان را شکل می دهند.

الف) فرهنگ سازمانی^۱

در مورد تعریف فرهنگ سازمانی، توافق گسترده ای وجود دارد که به نظامی از معانی مشترک اطلاق می شود که اعضای یک سازمان بدانها باور دارند و این سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می سازد (رابینز، ۱۳۹۲: ۳۷۲). شاین، تأکید می کند که رهبران، نقش مهمی در شکل دادن و تقویت فرهنگ سازمان خود دارند (لاکتاس^۲، ۲۰۱۳: ۴۲۲). فرهنگ سازمانی، مجموعه الگوهای رفتاری است که راه و روش تعامل کارکنان با یکدیگر را تعیین می کند (هک و همکاران^۳، ۲۰۱۶). فرهنگ سازمانی را به عنوان یک منبع مزیت رقابتی پایدار برای کسب و کار می دانند (نظریان^۴، ۲۰۱۷: ۲۳ - ۳۲).

فرهنگ سازمانی بر نگرش و مسئولیت پذیری کارکنان و در نتیجه، اثربخشی کلی سازمان

1. Organizational Culture
2. Lacatus
3. Hock et al.
4. Nazarian

تأثیر قابل توجهی دارد (هوگان و کوته^۱، ۲۰۱۴). هر قدر فرهنگ قوی‌تر باشد، تأثیر آن بر نگرش و رفتار کارکنان بیشتر خواهد بود. به دلیل هم‌ترازی کارکنان به ارزش‌های سازمانی، فرهنگ قوی می‌تواند پاسخگوی کارکنان به محرک‌هایی از جمله پذیرش نوآوری باشد (نارانجو، والنکیه و همکاران^۲، ۲۰۱۶).

فرهنگ سازمانی، یک ابزار مهم برای سازمان به منظور پیاده‌سازی ایده‌ها، ارزش‌ها، هنجارها، آداب و رسوم و اعتقادات در جهت حفظ پایداری سازمان است. عبدالله و همکاران (۲۰۱۳) فرهنگ سازمانی را به عنوان یک سازوکار کنترل برای ایجاد تعهد سازمانی، دستیابی به یکپارچگی سازمانی و کمک به انطباق سازمان با تغییرات خارجی می‌دانند (عبدالله و همکاران، ۲۰۱۳). فرهنگ سازمانی، یک ابزار مهم برای عملکرد پایدار و مجموعه‌ای اساسی از ارزش‌ها، منطق و قوانین و تصور مشترک توسط اعضای یک سازمان است (آکتاس^۳ و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۵۶۱). وانتز و بوگلارسکی^۴، فرهنگ سازمانی را یک ویژگی سازمانی مستقل از افراد در سازمان و در نتیجه یک ساختار در سطح نظام‌های اجتماعی می‌دانند (وانتز و بوگلارسکی، ۲۰۰۷: ۲۰۵). رایبیز (۱۳۷۴)، فرهنگ سازمانی را به مثابه شخصیت انسانی برای سازمان قلمداد می‌کنند (رایبیز، ۱۳۷۴: ۸۰)؛ یعنی نظامی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند و نهادی شدن سازمان باعث می‌شود که کارکنان و اعضای سازمان نسبت به آنچه مناسب و شایسته است، درک مشترکی پیدا کنند (زوکِر، ۱۹۸۳: ۱-۴۷).

همچنین دانشمندان مدیریت معتقدند فرهنگ سازمان اهرم مناسبی برای تقویت رفتار و بهبود عملکرد سازمان است (دادزی و همکاران^۵، ۲۰۱۲: ۱۷۲ - ۱۸۲). تغییر در فرهنگ، بستگی به رفتارهای افراد در سازمان دارد که به تقویت ارزش‌های فرهنگی جدید و سازگار با آنها منجر می‌شود (کامرون و کوین^۶، ۲۰۰۶: ۱۶ - ۱۷).

1. Hogan & Coote
2. Naranjo-Valencia et al
3. Aktas
4. Kwantes & Boglarsky
5. Dadzie and et al
6. Cameron & Quinn

ب) رویکرد نهادی^۱

نهاد، یک ساختار انطباق‌پذیر با بعد ارزشی قوی اما قانون‌پذیر بوده و می‌تواند خودش را با شرایط گوناگون انطباق بدهد (امام‌خامنه‌ای، ۱۳۸۹: بیانات). همچنین نهاد، بنیادی اجتماعی است که در پاسخ به یک نیاز حیاتی ایجاد می‌شود و دارای روابط سازمان‌یافته، مستحکم، پویا، بادوام و پایدار است. نهاد، ساختار انطباق‌پذیر با بعد ارزشی بسیار قوی است که اعضای آن زندگی خود را متکی به بقای آن دانسته و متأثر از هر نوع تغییر یا افول در نهاد است (اسکات^۲، ۱۳۸۷).

استنباط از مفهوم نهاد از یک طرف، مادی (مکان، فعالیت، هدف، نیاز) و از طرف دیگر، معنوی (ارزش، باور، رفتار)، است. به عبارتی فرایندی است که در آن ارزش بیرونی به ارزش درونی تبدیل می‌شود. نهادها سامانه‌ای از هنجارها هستند که روابط افراد با یکدیگر را قانون‌مند و منظم می‌کنند و نهادها هستند که تعریف می‌کنند روابط افراد چگونه باید باشد. فرهنگ نهادی، مجموعه درهم‌تنیده‌ای از مفروضات اساسی، استنباط مشترک و خرد جمعی نهادی، تکامل‌یافته، انعطاف‌پذیر و رسالت‌محور است که در بستر تجارب و یافته‌های قبلی شکل گرفته و در راستای پاسخگویی به نیازهای اساسی محیط در عمیق‌ترین لایه‌های ذهنی قاطبه اعضای سازمانی رسوخ کرده و به‌عنوان منبعی الهام‌بخش و نیروزا در شکل‌دهی رفتار نهادی، ایفای نقش می‌کند (محمدیان، ۱۳۹۵).

چارچوب نظری و مفهومی تحقیق

یکی از موضوعات اصلی در هر نهاد اجتماعی در هر اندازه‌ای، تعیین مقصد، مسیر و تعقیب بعد معنایی است. از طرف دیگر، تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمانی از طریق سازوکارهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری ممکن می‌شود که تحت عنوان بعد ساختاری، شناسایی می‌شود. باید اذعان کرد که اجرای مأموریت‌ها در قالب ساختارها و وظایف از طریق عوامل انسانی میسر خواهد شد. بنابراین، عوامل انسانی تحت عنوان بعد رفتاری شامل مجموعه کنش و واکنش‌های عوامل

1. Jehadi Culture
2. Scott

انسانی در سازمان در راستای اجرای وظایف و مأموریت‌های محوله است. بدیهی است که هیچ نظامی در خلأ وجود ندارد و سازمان نیز به مثابه یک موجود زنده در یک بستر و بافت اجتماعی فعالیت می‌کند که آن را بعد زمینه‌ای می‌نامیم. متناظر با ابعاد فوق، پنج نوع فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد:

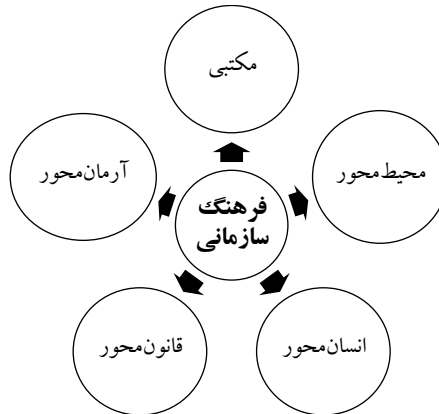
۱. فرهنگ مکتبی متناظر با بعد اعتقادی: این نوع فرهنگ که به ساحت درونی سازمان اشاره دارد، بر ارزش‌های محوری، جوهری و اساسی که منبعث از مبانی دینی و اسلامی است، تأکید می‌ورزد.

۲. فرهنگ آرمان‌محور متناظر با بعد معنایی: این نوع فرهنگ عمدتاً بر جهت‌گیری‌های اساسی تأکید می‌ورزد. به عبارت دیگر، بر دارا بودن غایت، جهت مشخص، راه و مسیر روشن برای دستیابی به اهداف تمرکز دارد.

۳. فرهنگ قانون‌محور متناظر با بعد ساختاری: این فرهنگ بر ساختار و تشکیلات، فرایندها و روش‌های تعریف‌شده و مدون تأکید و انجام امور را براساس ضوابط و مقررات، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها تجویز می‌نماید.

۴. فرهنگ انسان‌محور متناظر با بعد رفتاری: این نوع فرهنگ بر میزان ارزشی که برای کارکنان خود قائل است، تأکید می‌ورزد.

۵. فرهنگ محیط‌محور متناظر با بعد زمینه‌ای: این نوع فرهنگ به داشتن تعاملات محیطی مؤثر، ایفای نقش مسئولیت اجتماعی، سرآمدی و مزیت‌آفرینی در جامعه تأکید می‌کند. بنابراین، مدل مفهومی بررسی فرهنگ سازمانی، طبق نمودار ذیل طراحی شد.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق (سطلانی، ۱۳۸۹)

روش تحقیق

پژوهش حاضر با عنوان «بررسی فرهنگ از نظر جهت گیری پژوهشی، کاربردی^۱ و ارزیابی^۲»، از نظر فلسفی، پژوهشی اثبات گرا (مشخص شدن واقعیت و درک پدیده‌ها)؛ از نظر رویکرد پژوهشی، استقرایی^۳؛ از نظر راهبرد، پژوهشی پیمایشی^۴؛ از نظر هدف، توصیفی^۵، و از نظر زمانی، افق زمانی تک مقطعی و شیوه گردآوری داده‌های آن با استفاده از پرسشنامه است. جامعه آماری، کارکنان یک واحد نظامی به تعداد ۱۰۴۰ نفر هستند. برای تعیین حجم نمونه در هر گروه با توجه به اطلاعات موجود که تحقیق از نوع حالت اول، آزمون دوسویه و انحراف استاندارد جامعه مشخص نیست، به شرح ذیل از فرمول ریچال جی شیولسون^۶ استفاده شد (شیولسون، ۱۳۸۶: ۱۴۹).

$$n = \frac{(|Z\beta| + |Z\alpha|)2}{\Delta^2} \rightarrow n = \frac{(-1.28 + 1.96)2}{(.20)^2} = 262.4$$

1. Applied orientation
2. Evaluative orientation
3. Inductive
4. Survey
5. descriptive study
6. Richard J. Shavelson

نمونه تحقیق تعداد ۲۶۵ نفر بوده‌اند که به روش خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه معتبر دارای روایی و پایایی سلطانی (۱۳۸۹) است. قابلیت اعتماد ابزار سنجش، از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۳ به دست آمد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای Excel 365, SPSS 24 و آزمون‌های توصیفی و استنباطی استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

توصیف جمعیت‌شناسی

وضعیت جمعیت‌شناختی به شرح جدول شماره ۱ است.

جدول ۱. خلاصه وضعیت جمعیت‌شناختی شرکت‌کننده در پژوهش

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد	متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۲۳۶	۸۹/۱	عضویت	رسمی نظامی	۲۱۵	۸۱/۱
	زن	۲۹	۱۰/۹		رسمی کارمندی	۲۰	۷/۵
سن	۳۰ سال و کمتر	۳۶	۱۳/۶	عنوان	پیمانی	۸	۳/۰
	۳۱ الی ۴۰	۱۵۰	۵۶/۶		بسیجی	۱۷	۶/۴
	۴۱ الی ۵۰	۶۸	۲۵/۷		خرید خدمت	۵	۱/۹
مقطع تحصیلی	۵۱ سال و بیشتر	۱۱	۴/۲	شغل	متصدی	۱۵	۵/۷
	دیپلم و کمتر	۲۵	۹/۴		کارشناس	۸۸	۳۳/۲
	کاردانی	۶۷	۲۵/۳		مدیر میانی	۱۴۰	۵۲/۸
	کارشناسی	۱۴۲	۵۳/۶		مدیر ارشد	۲۲	۸/۳
	کارشناسی ارشد	۳۰	۱۱/۳				
	دکتری	۱	۰/۴				

نمونه آماری تحقیق را ۲۶۵ نفر را تشکیل می‌دهند که بالاترین تعداد پاسخگویان، مردان با فراوانی ۲۳۶ نفر (۸۹/۱ درصد) و پایین‌ترین فراوانی زن ۲۹ نفر (۱۰/۹ درصد) بوده است. بالاترین تعداد پاسخگویان، سن ۳۱ الی ۴۰ با فراوانی ۱۵۰ نفر (۵۶/۶ درصد) و پایین‌ترین فراوانی سن ۵۱ سال و بیشتر با ۱۱ نفر (۴/۲ درصد) داشتند. بالاترین تعداد پاسخگویان، با سابقه خدمت ۱۱ الی ۱۵ سال و با فراوانی ۸۶ نفر (۳۲/۵ درصد) و پایین‌ترین فراوانی سابقه خدمت ۲۶ سال و بیشتر ۱۵ نفر (۵/۷ درصد) بوده‌اند.

بالاترین تعداد پاسخگویان، کارشناسی با فراوانی ۱۴۲ نفر (۵۳/۶ درصد) و پایین‌ترین فراوانی فوق دکتری ۱ نفر (۰/۴ درصد) بوده است. بالاترین تعداد پاسخگویان، علوم انسانی با فراوانی ۱۴۴ نفر (۵۴ درصد) و پایین‌ترین فراوانی حوزوی ۱ نفر (۰/۴ درصد) بوده است.

یافته‌های پژوهش

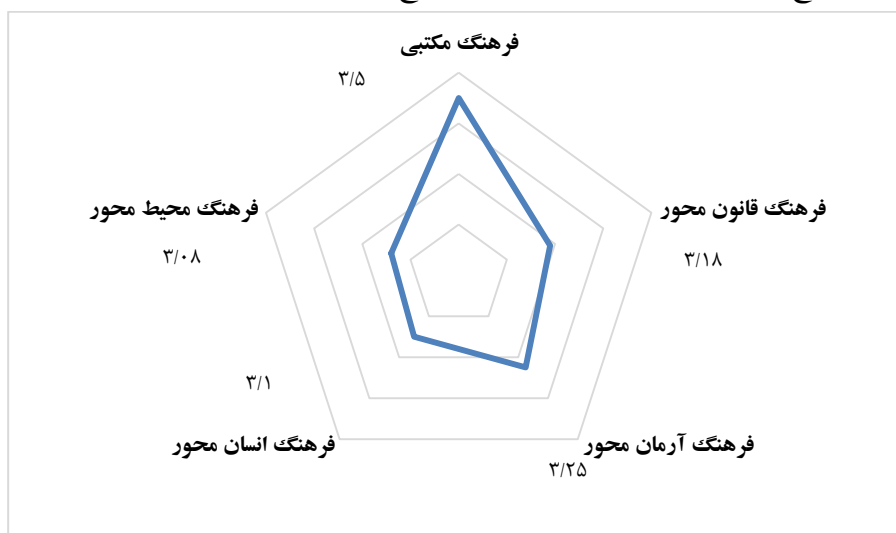
هدف اصلی این پژوهش، تبیین ویژگی‌های یک واحد نهادی است و تشریح ابعاد و مؤلفه‌های آن در یک قلمرو مکانی تحقیق است. در راستای دستیابی به این هدف، ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد نهادی مطابق جدول شماره (۱) است.

جدول ۱. میانگین ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی واحد نظامی

فرهنگ	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار
مکتبی ۳,۵۰	تکلیف‌گرایی	۳,۳۵۰۹	۰,۷۴۸۳۹
	ولایت‌مداری	۳,۴۹۰۶	۰,۷۲۶۱۰
	دشمن‌ستیزی	۳,۶۲۷	۰,۷۲۲۳
	شهادت‌طلبی	۳,۵۶۶۰	۰,۷۷۴۶۶
محیط‌محور ۳,۰۸	مزیت‌آفرینی	۳,۱۳۷۱	۰,۷۳۲۶۱
	دانایی‌محوری	۲,۹۳۴۳	۰,۸۶۰۶۲
	نوشوندگی	۳,۱۴۱۱	۰,۷۴۳۳۶
انسان‌محور ۳,۱۰	خطرپذیری	۳,۱۱۶۲	۰,۷۷۷۱۸
	کرامت انسانی	۳,۱۱۷۰	۰,۸۴۷۲۳
	کمال‌گرایی	۳,۰۱۹۶	۰,۷۶۶۵۷
	رهبری الهام‌بخش	۲,۹۹۴۷	۰,۸۹۳۸۲
آرمان‌محور ۳,۲۵	پویایی اجتماعی	۳,۳۰۳۸	۰,۷۸۸۸۸
	ارزش‌مداری	۳,۳۷۸۹	۰,۷۳۳۳۰
	چشم‌انداز‌محوری	۳,۲۳۰۹	۰,۷۷۱۷۲
	راهبردمحوری	۳,۱۲۴۵	۰,۷۶۷۳۵
قانون‌محور ۳,۱۸	هدف‌مداری	۳,۲۷۵۵	۰,۷۵۶۵۷
	یکپارچگی	۳,۲۰۷۵	۰,۸۲۲۷۶
	قانونمندی	۳,۲۷۴۵	۰,۸۴۷۷۱
	فرایندهای منطقی	۳,۱۳۵۸	۰,۸۰۹۰۲
	نظامات مدون	۳,۱۲۶۰	۰,۸۲۰۷۳

همان‌گونه که جدول شماره (۱) نشان می‌دهد، در بعد مکتبی: بالاترین میانگین، مؤلفه دشمن‌ستیزی با ۳,۶۲ و پایین‌ترین مؤلفه تکلیف‌گرایی با ۳,۳۵ است. در بعد محیط‌محور، بالاترین میانگین، نوشوندگی با ۳,۱۴۱۱ و پایین‌ترین آن، دانایی‌محوری با ۲,۹۳۴۳ است. در بعد انسان‌محور، بالاترین میانگین، پویایی اجتماعی با ۳,۳۰۳۸ و پایین‌ترین آن، رهبری الهام‌بخش با ۲,۹۹۴۷ است. در بعد آرمان‌محور: بالاترین میانگین، ارزش‌مداری با ۳,۳۷۸۹ و پایین‌ترین آرمان‌محوری با ۳,۱۲۴۵ و در بعد قانون‌محور: قانون‌مندی با ۳,۲۷۴۵ و پایین‌ترین، نظامات مدون با ۳,۱۲۶۰ بوده است.

نیم‌رخ فرهنگ سازمانی با رویکرد نهادی به شرح نمودار شماره ۲ است.



نمودار ۲. نیم‌رخ فرهنگ سازمانی ابعاد فرهنگ سازمانی واحد نظامی

همان‌گونه که نمودار شماره (۲) نشان می‌دهد، بعد مکتبی (۳,۵)؛ بعد محیط‌محور (۳,۰۸)؛ بعد انسان‌محور (۳,۱)؛ بعد آرمان‌محور (۳,۲۵) و بعد قانون‌محور (۳,۱۸) بوده است. به‌طور کلی بالاترین میانگین، فرهنگ مکتبی و پایین‌ترین آن، فرهنگ محیط‌محور بوده است.

نتایج آزمون همبستگی ابعاد فرهنگ سازمانی با رویکرد مکتبی به شرح ذیل است:

جدول ۲. آزمون همبستگی بین ابعاد فرهنگ سازمانی با رویکرد نهادی

ابعاد	همبستگی	مکتبی	محیط محور	انسان محور	آرمان محور	قانون محور
مکتبی	ضریب	۱.۰۰۰	.۳۸۵**	.۳۸۳**	.۴۴۳**	.۴۴۲**
	معنی داری	۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
محیط محور	ضریب	.۳۸۵**	۱.۰۰۰	.۵۶۰**	.۵۰۳**	.۴۹۵**
	معنی داری	.۰۰۰	۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
انسان محور	ضریب	.۳۸۳**	.۵۶۰**	۱.۰۰۰	.۵۲۰**	.۵۳۱**
	معنی داری	.۰۰۰	.۰۰۰	۰	.۰۰۰	.۰۰۰
آرمان محور	ضریب	.۴۴۳**	.۵۰۳**	.۵۲۰**	۱.۰۰۰	.۵۵۳**
	معنی داری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	۰	.۰۰۰
قانون محور	ضریب	.۴۴۲**	.۴۹۵**	.۵۳۱**	.۵۵۳**	۱.۰۰۰
	معنی داری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	۰

در جدول فوق علامت (*) نشان دهنده احراز حداقل معنی داری ۰,۰۵ و علامت (**) نشان دهنده احراز حداکثر معنی داری ۰,۰۱ است.

نتایج حاصل از جدول (۲) نشان می دهد که تمامی همبستگی بین ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی با رویکرد مکتبی در سطح معنی داری کم تر از ۰,۰۱ است، به عبارت دیگر، با اطمینان ۹۹ درصد، همبستگی بین ابعاد وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

جامعه آماری این پژوهش، کارکنان یک واحد نظامی هستند که از طیف های خدمتی مختلف تشکیل شده است. تعداد نمونه به روش خوشه ای توزیع شد و پس از جمع آوری ۲۶۵ نفر پاسخ دادند و مبنای تحلیل قرار گرفت. هدف اصلی این پژوهش، بررسی فرهنگ سازمانی با

رویکرد نهادی است. در راستای دستیابی به این هدف، ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ نهادی با سؤالات مطرح شد که یافته‌ها بر اساس سؤالات به شرح زیر به دست آمده است. در این تحقیق بر اساس افزاز تحلیلی شناخت سازمان، متناظر با ابعاد آن، پنج بعد فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار گرفت:

یافته‌های بعد مکتبی واحد نظامی نشان می‌دهد: بالاترین میانگین، مؤلفه دشمن‌ستیزی با ۳,۶۲ و پایین‌ترین مؤلفه، تکلیف‌گرایی با ۳,۳۵ است. عوامل و متغیرهای ناظر بر دین مبین اسلام و ارزش‌های انقلاب اسلامی به عنوان بعد محوری و مسلط این فرهنگ قرار می‌گیرند و به عبارت دیگر، ساحت سازمانی این فرهنگ را تشکیل می‌دهند. عمده‌ترین ویژگی‌های فرهنگ مکتبی عبارتند از: معنویت‌افزایی، انقلابی‌گری، جهادگرایی و ولایت‌مداری.

یافته‌های فرهنگ محیط‌محور نشان می‌دهد: بالاترین میانگین، نوشوندگی با ۳,۱۴ و پایین‌ترین، دانایی محوری با ۲,۹۳ است. محیط پرتلاطم جهانی، فرصت‌ها و تهدیدات گوناگونی را برای سازمان‌ها به وجود می‌آورد. به این منظور، این مدیران جهت پرهیز از رویارویی با تهدیدات و بهره‌گیری مناسب از فرصت‌های محیطی بر آن شده‌اند تا با ایجاد فرهنگی متناسب، ارتباط با محیط را مطلوب و ایدئال سازند و بر منافع سازمان خود بیفزایند. عمده‌ترین ویژگی‌های فرهنگ محیط‌محور عبارتند از: نوآوری، خطرپذیری، دانایی محوری و تعاملات محیطی. درجه‌ای از اهمیت و ارزش‌گذاری که سازمان بر رصد مستمر تحولات محیطی، پایش و استفاده از نتایج آن در پویایی هرچه بیشتر سازمان، مواجهه هوشمندانه با چالش‌های محیطی، تعامل مؤثر با مراکز دانشگاهی، حوزه‌های علمیه، نهادها، دستگاه‌ها و سازمان‌های نظامی و انتظامی، تعامل مؤثر با نخبگان جامعه در جهت استفاده حداکثری از دیدگاه‌ها و نظرات آنها در پیشبرد امور.

مسئولیت‌های اجتماعی: درجه‌ای از اهمیت و ارزش‌گذاری سازمان (مدیران، کارکنان) که بر مشارکت در فعالیت‌های عام‌المنفعه و بشردوستانه، عدم تضييع حقوق شهروندان و احترام به مال، جان و ناموس شهروندان، مشارکت در پیشرفت و سازندگی جامعه و احترام به فرهنگ عمومی و هنجارهای پذیرفته‌شده اجتماعی، قائل است (سلطانی، ۱۳۹۳).

یافته‌های فرهنگ انسان‌محور نشان می‌دهد: بالاترین میانگین، پویایی اجتماعی با ۳,۳۰۳۸ و پایین‌ترین، رهبری الهام‌بخش با ۲,۹۹۴۷، است. عمده‌ترین ویژگی‌های فرهنگ انسان‌محور عبارتند از: توانمندسازی منابع انسانی، هدایت‌گری، مسئولیت‌پذیری، برخورداری کارکنان از وجدان کاری، پذیرش نتایج و پیامدهای عملکرد و انجام اقدامات مناسب و دغدغه اجرای امور به صورت دقیق، سریع و کامل.

یافته‌های فرهنگ آرمان‌محور نشان می‌دهد: بالاترین میانگین، ارزش‌مداری با ۳,۳۷۸۹ و پایین‌ترین، راهبردمحوری با ۳,۱۲۴۵ است. عمده‌ترین ویژگی‌های فرهنگ راهبردمحور عبارتند از: صیانت از ارزش‌های انقلاب، الهام‌بخشی و امیدآفرینی، بسیج ظرفیت‌های مردمی، پیشگامی و پیش‌برندگی.

یافته‌های فرهنگ قانون‌محور نشان می‌دهد: بالاترین میانگین، قانون‌مندی با ۳,۲۷۴۵ و پایین‌ترین نظامات مدون با ۳,۱۲۶۰ است. عمده‌ترین ویژگی‌های فرهنگ قانون‌محور عبارتند از: انسجام و یکپارچگی، عدالت سازمانی، چابکی، پویایی و ورزیدگی، نظم و انضباط منعطف، نظارت، ارزیابی و بهبود مستمر که درجه‌ای از اهمیت و ارزش‌گذاری سازمان بر داشتن معیارها و شاخص‌های عملکردی در بخش‌های مختلف است.

به‌طور کلی یافته‌های فرهنگ سازمانی واحد نظامی نشان می‌دهد: بالاترین میانگین، فرهنگ مکتبی با ۳,۵۰۸۷ و پایین‌ترین، فرهنگ محیط‌محور با ۳,۰۸۲۵ است. با توجه به یافته‌های پژوهش‌های پیش‌گفته می‌توان نتیجه گرفت که علاوه بر تقویت فرهنگ جهادی، سازمان باید در زمینه فرهنگ محیط‌محور به صورت جدی فعالیت و ضرورت ایجاد تحول را در سازمان برای آحاد کارکنان با استفاده از روش‌های مختلف تبیین کند.

پیشنهادها

با توجه به یافته‌های تحقیق، پیاده و نهادینه‌سازی فرهنگ نهادی، مستلزم پیش‌بینی سازوکارهای قانونی و حقوقی و نیز برنامه‌ریزی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در سطح بسیار

گسترده و فراگیر به شرح زیر است:

۱. تعیین جایگاه سازمانی مناسب در ساختار و تشکیلات جهت اندازه‌گیری، رصد و پیگیری فرهنگ نهادی؛
۲. برگزاری کارگاه‌های آموزشی و همایش‌ها در زمینه فرهنگ نهادی و چگونگی مدیریت بر فرهنگ نهادی؛
۳. ساخت فیلم‌های کوتاه و بلند در موضوع فرهنگ نهادی و در معرض نمایش قرار دادن آنها برای کارکنان؛
۴. گفتمان‌سازی موضوع فرهنگ نهادی برگزاری مسابقات؛
۵. تعیین نقش فرماندهان و مدیران در پیاده‌سازی، ترویج، تعمیق و نهادینه‌سازی فرهنگ نهادی.

منابع

- اسکات، ریچارد (۱۳۸۷)، **نهادها و سازمان‌ها**، ترجمه مینا دده‌بیگی، تهران: سمت.
- امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۸۹)، **حدیث ولایت** (لوح فشرده مجموعه رهنمودهای رهبر معظم انقلاب اسلامی)، تهران: مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی.
- رایینز، استیفن.پی. (۱۳۹۲)، **مبانی رفتار سازمانی**، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چاپ سی‌وهشتم، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- سلطانی، محمدرضا و همکاران (۱۳۸۹)، **شناخت و مدیریت فرهنگ سازمانی**، رساله دکتری، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع).
- شیولسون، جی. ریچارد (۱۳۸۶)، **استدلال آماری در علوم رفتاری**، ترجمه علی‌رضا کیامنش، تهران: جهاد دانشگاهی.
- فرهی بوزنجانی، برزو و سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۱)، **فرهنگ نهادی: ماهیت، کارکردها و ویژگی‌ها**، تهران: مرکز راهبردی.
- محمدیان، محمد (۱۳۹۵)، **طراحی الگوی فرهنگ نهادی**، رساله دکتری، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع).

- Abdullah, N. H., Shamsuddin, A., Wahab, E. & Abdul Hamid, N.A. (2013). The Relationship between Organizational Culture and product Innovativeness. International Conference on Innovation, Management and Technology Research". **Social and Behavioral Sciences**, Vol. 129, pp. 140 – 147.
- Aktas, E., Cicek, I. and Kiyak, M. (2011). The Effect of Organizational Culture On Organizational Efficiency: The Moderating Role Of Organizational Environment and CEO Values, **Procedia Social and Behavior Sciences** 24, 1560-1573.
- Cameron, K. and Quinn, R. (2006). **Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework**, The Jossy-Bass Business & Management Series.
- Dadzie, C. A., Winston, E. M., Dadzie K. Q., (2012). "Organizational Culture, Competitive Strategy, and Performance in Ghana" **Journal of African Business**, Vol. 13, No. 3, pp. 172-182.
- Hock, M., Clauss, T., & Schulz, E. (2016). The impact of organizational culture on a firm's capability to innovate the business model. **R&D Management**, 46(3), 433-450.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. **Journal of Business Research**, 67(8), 1609-1621.
- Jing F. F. & Avery, G. C., (2008). "Missing Links In Understanding The Relationship Between Leadership And Organizational Performance". **International Business & Economics Research Journal**, Vol. 7, No. 5, pp. 65-78.

- Kwantes, C., Boglarsky, C. (2007). Perception of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries, **Journal of International Management**, 13, 204-230.
- Lacatus, M, L., 2013, Organizational culture in contemporary university, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 76, 421-425.
- Livari N., & Livari J., (2010). "The relationship between organizational culture and the deployment of agile methods". Contents lists available at Science Direct Information and Software, **Technology Journal**, Vol. 53, pp. 509-520.
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. **Revista Latinoamericana de Psicología**, 48(1), 30-41.
- Nazarian, A., Atkinson, P., & Foroudi, P. (2017). Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance. **International Journal of Hospitality Management**, 63, 22-32.
- Selznick, Philip (1996). **Institutionalism Old and New**. Administrative Science Quarterly, vol.41pp.277-278.
- Zucker, LG (1983) Organizations as institutions, in S.B. Bacharach (ed.), **Research in the Sociology of Organizations**. Greenwich. CT: JAI Press: pp.1-47