



تأثیر فرهنگ سازمانی بر رابطه فرد و سازمان و نقش آن در ارتقاء بهره‌وری در بنیاد شهید و امور ایثارگران استان تهران

رضوان افرایی^۱، هاشم کارگر^۲، سعید عسکری ماسوله^۳

چکیده

فرهنگ سازمانی، در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه دانشمندان و صاحب‌نظران مدیریت قرار گرفته است. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ویژگی‌های کلیدی است که سازمان برای آنها ارزش قائل است و از احترام بالایی برخوردار است. فرهنگ سازمانی تحت تأثیر عوامل مختلف قرار دارد و در طول زمان توسط رهبران و اعضای سازمان شکل گرفته و بر رابطه فرد و سازمان نیز تأثیر گذار است. در پژوهش حاضر تأثیر فرهنگ سازمانی بر رابطه فرد و سازمان با هدف ارتقاء بهره‌وری در سازمان بررسی شده است. این پژوهش از لحاظ ماهیت مسأله و هدف، پژوهشی کاربردی و از لحاظ روش تحقیق، یک پژوهش همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، کارمندان و کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران استان تهران بوده که نمونه‌ای معادل ۱۱۷ نفر جهت مطالعه انتخاب شده است. داده‌های مورد نیاز از طریق ابزار پرسشنامه جمع‌آوری شد، میزان روایی و پایایی از طریق پانلی از اساتید و کارشناسان مدیریت منابع انسانی مورد تأیید قرار گرفت و ضریب آلفای کرونباخ ($\alpha = 0.91$) به دست آمد که بیانگر پایایی خوب و قابل قبول است. برای تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS22 و از روش‌های آماری توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون استفاده شد. بر اساس یافته‌های تحلیل، نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی بر رابطه فرد و سازمان رابطه مستقیم، مثبت و معناداری دارد و بر بهره‌وری سازمان نیز تأثیرگذار است. در پایان نیز ضمن بحث و نتیجه‌گیری پیشنهادهای ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی:

فرهنگ سازمانی، رابطه فرد و سازمان، تعهد، انگیزش، رضایت شغلی، بهره‌وری.

۳۰

دوره ۱۲، شماره ۲، پیاپی ۳۰
تابستان ۱۴۰۳

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲-۱۲-۲۴

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳-۰۶-۲۵

صص: ۳۴۵-۳۵۶

شابا چاپی: ۵۵۹۹-۲۲۲۲

رتبه علمی

ب

پژوهش‌های گواهی‌شده
JOURNALS.MSRT.IR

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). sadrmoosavi@gmail.com.

۳. استادیار گروه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.



۱. مقدمه

در دنیای امروز، سازمان‌ها به عنوان سیستم‌های اجتماعی پیچیده، با چالش‌های متعددی روبرو هستند که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، مدیریت و ارتقای بهره‌وری است. در این میان، فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای مشترک، نقشی کلیدی در ایجاد تعهد و انگیزه در کارکنان و ارتقای عملکرد آن‌ها ایفا می‌کند. (رضایی، ۱۳۹۹) فرهنگ سازمانی یک موضوع پیچیده و چندوجهی است که می‌تواند به روش‌های مختلفی تعریف و تفسیر شود. با این حال، اهمیت آن در موفقیت هر سازمان غیرقابل انکار است. ایجاد و حفظ فرهنگ سازمانی قوی مستلزم تعهد و تلاش همه افراد در سازمان است. البته رهبران سازمان نقش مهمی در ایجاد و ترویج فرهنگ سازمانی مناسب دارند. (هریس و همکاران، ۲۰۲۳) فرهنگ در یک سازمان، به‌مثابه شخصیت در یک انسان است. فرهنگ در یک سازمان را می‌توان با شخصیت یک فرد مقایسه کرد. همانطور که هر شخص شخصیت منحصر به فردی دارد، هر سازمان فرهنگ متمایز خود را دارد. (سیما، ۲۰۲۲) فرهنگ سازمانی یک سیستم معنای مشترک است که توسط اعضا نگهداری می‌شود و یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌کند. (گیول کالیفاریو، ۲۰۲۳) فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ویژگی‌های کلیدی است که سازمان برای آنها ارزش قائل است و از احترام بالایی برخوردار است. فرهنگ سازمانی تحت تأثیر عوامل مختلف قرار دارد و در طول زمان توسط رهبران و اعضای سازمان شکل می‌گیرد. (لیکو، ۲۰۲۲) فرهنگ سازمانی یک مفهوم پیچیده است که شامل رفتار، هنجارها، نگرش‌ها، ارزش‌ها، باورها و پیش‌نیازهای اساسی مانند شخصیت یک فرد، فرهنگ سازمانی هویت، شخصیت و شخصیت منحصر به فرد را برای سازمان فراهم می‌کند. این نقش مهمی در دستیابی به رقابت سازمانی دارد و دارایی محسوب می‌شود (قلوبی و همکاران، ۱۴۰۲) که نمی‌تواند به راحتی توسط رقبا تقلید شود. درست همانطور که شخصیت فرد می‌تواند تغییر کند و تکامل یابد، فرهنگ سازمانی پویا است و می‌تواند با خواسته‌های توسعه سازمان سازگار شود. (نورحالم، ۲۰۲۲) در نتیجه مفروضات بنیانی، اعتقادات، باورها، هنجارها و ارزش‌ها، به‌عنوان مبانی فرهنگی یک سازمان، شالوده وجودی آن را تشکیل داده و نقطه تمیز خوب و بد را مشخص می‌کند. فرهنگ سازمانی به عنوان عامل اساسی در شکل بخشیدن به آن مطرح شده و تأثیر بسزایی بر ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، تکنولوژی و نیروی انسانی و از همه مهم‌تر بر بهره‌وری و استراتژی سازمان دارد. (سولتیس و همکاران، ۲۰۲۲) عوامل متعددی بر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان مؤثر است. یکی از این عوامل فرهنگ حاکم بر سازمان است. فرهنگ سازمانی از متغیرهای متعددی تشکیل شده است. این که کدام یک از این عوامل تأثیر بیشتری بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد، می‌تواند به مدیران سازمان کمک شایانی نماید. چرا که اختصاص منابع و توجه بیشتر به عواملی که تأثیر بیشتر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان دارد، می‌تواند سازمان را در تحقق اهداف سازمان موفق نماید. (الوانی و همکاران، ۱۳۹۱)



سازمان بنیاد شهید تهران به عنوان متولی ارائه خدمات به خانواده‌های شهدا و ایثارگران، مسئولیت اصلی آن رسیدگی به امور ایثارگران و خانواده‌های شهداست. از این رو از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای در جامعه برخوردار است. وظیفه و مأموریت اصلی بنیاد شهید تهران حفظ منزلت و کرامت خانواده معظم شهدا و ایثارگران است؛ لذا با توجه به ماهیت وظایف و رسالت این سازمان، ارتقای بهره‌وری در آن از ضرورت بالایی برخوردار است و اهمیت موضوع فرهنگ سازمانی در آن دوچندان است. این سازمان به دلیل ماهیت وظایف و رسالت خود، مسئولیت خطیری در قبال خانواده‌های شهدا و ایثارگران دارد و ارتقای بهره‌وری در این سازمان می‌تواند به ارائه خدمات بهتر به ایشان کمک کند. علاوه بر این، بنیاد شهید تهران یک سازمان دولتی است. ارتقای فرهنگ سازمانی در این سازمان می‌تواند الگویی برای سایر سازمان‌های دولتی باشد و به توسعه فرهنگ سازمانی مثبت در کل کشور کمک کند. در خصوص جنبه‌های نوآوری پژوهش حاضر می‌توان بیان کرد که این پژوهش به دنبال بررسی ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر تعهد و بهره‌وری در یک سازمان خاص (بنیاد شهید تهران) است. از این رو، نتایج این پژوهش می‌تواند راهکارهای عملی برای ارتقای فرهنگ سازمانی و به تبع آن، افزایش بهره‌وری در این سازمان ارائه دهد.

۲. تشریح ابعاد مسئله

فرهنگ سازمانی :

به‌طور کلی، تعریف فرهنگ سازمانی مبهم است و غالباً به جنبه تعریف‌نشده‌ای از سازمان اشاره می‌کند؛ با وجود این، تعاریف دانشگاهی گسترده‌ای در رابطه با موضوع فرهنگ سازمانی وجود دارد، اما تعریف رسمی، واحد و پذیرفته‌شده‌ای برای آن ارائه نشده است؛ با این حال، نظرات مختلفی در مورد معنی عبارت فرهنگ سازمانی بیان شده است که مهم‌ترین و به‌روزترین آن‌ها مورد بررسی قرار گرفته است: برخی از اصطلاحات رایج برای توصیف فرهنگ سازمانی، در برگیرنده پشتکار، مشتری‌مداری، نوآوری، سرگرمی، اخلاق‌مداری، تحقیق‌محوری، تکنولوژی‌محوری، فرایندمحوری، سطوح سلسله‌مراتبی، حمایتگری از سازمان و ریسک‌پذیری هستند. (هریس و همکاران، ۲۰۲۳) فرهنگ سازمانی به باورها، ارزش‌ها، آیین‌ها و رفتارهایی اشاره دارد که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌کند؛ پس توسعه فرهنگ سازمانی برای موفقیت و اثربخشی یک سازمان بسیار مهم است. (گیشنوا و پانچنکو، ۲۰۲۳) منظور از فرهنگ سازمانی آن دسته از کنش‌ها و ارتباطات بین اعضای مختلف یک سازمان با یکدیگر، و یا بین کارکنان با افراد خارج سازمان است که روی تمامی فعالیت‌های یک ارگان واحد، اثرگذار است. (شه‌آ و همکاران، ۲۰۲۳) همانطور که در تعاریف بالا مشاهده می‌شود؛ روابط فرد-سازمان نقطه مشترک آن‌هاست. پس در نتیجه مدیریت منابع انسانی یک سازمان، در تداوم فرهنگ سازمانی قوی، نقشی حیاتی دارد و این روند را با استخدام افراد مختلف و انتخاب متقاضیانی که عقاید همسانی با فرهنگ سازمانی دارند و در آن فرهنگ سازمانی رشد می‌کنند، شروع می‌کند؛ همچنین این بخش، برنامه‌های مربوط به جهت‌گیری، آموزش و مدیریت عملکرد را در سازمان توسعه می‌دهد. (ویناسه و همکاران، ۲۰۲۴) بر اساس گزارش روند جهانی سرمایه انسانی، حدود ۸۲٪ از ۷۰۰۰ مدیران عامل و نیروهای منابع انسانی در ۱۳۰ کشور معتقدند که فرهنگ سازمانی یک مزیت



رقابتی محسوب می‌شود. با این حال، فقط ۲۸٪ از پاسخ‌دهندگان بر این باورند که مفهوم فرهنگ را به خوبی درک می‌کنند و فقط ۱۹٪ معتقدند که «فرهنگ درست» دارند. (عزیززاده و همکاران، ۲۰۲۲)

تناسب فرد - سازمان :

تناسب فرد - سازمان به سازگاری بین افراد و سازمان‌هایی که برای آن‌ها کار می‌کنند اشاره دارد. این نسبت میزان ارزش‌ها، خواسته‌ها و توانایی‌های فرد با ارزش‌ها، خواسته‌ها و توانایی‌های سازمان را اندازه‌گیری می‌کند. (ژانگ و چن، ۲۰۲۲) در شکل دادن به اثرات عملکرد تقاضا و منابع تولید شده توسط روابط محل کار دارد. روابط بین موقعیت‌های شبکه و عملکرد شغلی فردی را تعدیل می‌کند و نشان می‌دهد که میزان شناسایی یک کارمند با ارزش‌های سازمانی بر ترجمه ویژگی‌های شبکه به عملکرد تأثیر می‌گذارد. (سولتیس و همکاران، ۲۰۲۲) تناسب مثبت فرد و سازمان با سطوح بالاتر مشارکت و انگیزه کارکنان همراه است که منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری می‌شود. (عزیززاده و همکاران، ۲۰۲۲) تحقیقات نشان می‌دهد که تناسب شخص و سازمان قوی منجر به سطوح بالاتری از رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌شود، زیرا افراد احساس هماهنگی با ارزش‌ها و اهداف سازمان دارند. (بلیگین و کوتلو، ۲۰۲۲) از طرف دیگر، تناسب ضعیف بین افراد و سازمان می‌تواند منجر به احساس نارضایتی، عدم تعهد و نیت ترک کار شود. (ویلاوازکوئز و همکاران، ۲۰۲۱)

بهره‌وری سازمانی :

بهره‌وری سازمانی به کارایی و اثربخشی کلی یک سازمان در دستیابی به اهداف و اهداف خود اشاره دارد. بهره‌وری معیاری است که نشان می‌دهد یک سازمان چقدر از منابع خود برای تولید نتایج مطلوب استفاده می‌کند. (خان و همکاران، ۲۰۲۳) رفتار سازمانی و مدیریت استراتژیک تأثیر مثبت قابل توجهی بر بهره‌وری سازمانی دارند. (عصاری و همکاران، ۲۰۲۲) بهره‌وری در کار مهم‌ترین موضوع و اساسی‌ترین مسئله برای پیروزی سیستم اجتماعی محسوب می‌شود. بهره‌وری می‌تواند در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی اندازه‌گیری شود. مهم‌ترین شاخص بهبود بهره‌وری، بهبود مستمر نسبت ستاده به داده‌ها، همراه با افزایش کیفیت تعریف می‌شود. در سطح بنگاه یا کارگاه بهره‌وری به صورت اندازه‌گیری توناز محصول یا تعداد تولید یا ساعت کار تعریف می‌شود و در سطح ملی رابطه درآمد ملی و هزینه جامعه، شاخص بهره‌وری تعریف می‌شود. (رضائیان، ۱۳۹۴) علاوه بر این، تجزیه و تحلیل سیستم درک گسترده‌تری از بهره‌وری در محل کار را با در نظر گرفتن اجزاء و تعاملاتی که بر آن تأثیر می‌گذارند (تدیسو، ۲۰۲۲) فراهم می‌کند. شیوه‌های مدیریت زمان موثر، آموزش، عملکرد سازمانی و فرهنگ سازمانی نیز با بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد. (سویارتو، ۲۰۲۳) مدیریت بر اساس اهداف تکنیک دیگری است که می‌تواند بهره‌وری سازمانی را با مشارکت کارکنان در تعیین هدف و ارزیابی عملکرد بهبود بخشد. (اوگوچوکو و همکاران، ۲۰۲۲) رشد و گسترش کسب‌وکارها تا حد زیادی به توانایی مدیران در توسعه ایده‌ها و برنامه‌های استراتژیک بستگی دارد و این برنامه‌ها و ایده‌های کاربردی است که باعث افزایش بهره‌وری



و کارایی خواهد شد. برنامه‌ریزی و اجرای راهکارهای افزایش بهره‌وری باعث صرفه‌جویی در زمان کارکنان می‌شود و با ایجاد بستری مناسب به آن‌ها کمک می‌کند تا بدون آنکه فشار زیادی را تحمل کنند، هوشمندانه‌تر کار کنند. (شه‌آ و همکاران، ۲۰۲۳)

۳. پیشینه پژوهش

با مطالعه اکتشافی و جستجو در منابع مختلف؛ مشخص شد تا کنون پژوهشی با این عنوان صورت نگرفته است و این پژوهش در نوع خود جدید می‌باشد. لیکن مطالعه پیشینه‌های موجود، گواه این است که تعدادی از فعالیت‌های صورت پذیرفته در راستای موضوع پژوهش به شرح زیر است:

هریس و همکاران (۲۰۲۳)؛ در پژوهش با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی، شایستگی و انگیزه بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در دوران پس از همه‌گیری کووید-۱۹ و عصر دیجیتال» به مطالعه، تجزیه و تحلیل تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان، تأثیر انگیزه کاری بر عملکرد و تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان پرداختند. روش تحقیق آن‌ها از نوع کمی و پیمایشی می‌باشد و پاسخ دهندگان ۳۹۰ نفر از صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط بودند که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده بودند. در این پژوهش به بررسی متغیرهای: فرهنگ کار، انگیزه و شایستگی به عنوان متغیر مستقل و عملکرد به عنوان متغیر وابسته پرداخته شده است. نتایج آزمون فرضیه پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد و این مهم در ارتباط با انگیزه کاری دارای تأثیر مثبت و معنادار است.

شه‌آ و همکاران (۲۰۲۳)؛ در پژوهش «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد در شرکت‌های فناوری اطلاعات در هند با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر» با هدف بررسی تجربی شیوه‌های مدیریت دانش به عنوان تعدیل کننده در رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد است. در این پژوهش، شیوه‌های مدیریت دانش به عنوان تعدیل کننده در تقویت رابطه فرهنگ سازمانی-عملکرد به صورت تجربی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که: فرهنگ تعاون، فرهنگ نوآوران، فرهنگ سازگار و فرهنگ اثربخشی همگی به طور مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی مرتبط هستند و عملکردهای مدیریت دانش به طور مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی مرتبط بود، همچنین شیوه‌های مدیریت دانش رابطه بین ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند.

بنی خدمت و همکاران (۱۳۹۹)؛ در پژوهش با عنوان «ارائه الگوی مدیریت استعداد نیروی کار با تأکید بر فرهنگ سازمانی در بنیاد شهید و امور ایثارگران کشور با روش ترکیبی» دریافتند که عوامل فرهنگ سازمانی در سازمان بنیاد شهید شامل: تولیدات فرهنگی، حفظ ارزش شهادت و نهادینه کردن بسترهای فرهنگی فرهنگ شهیدپروری و ایثار می‌باشد

محمدی و قیاسوند (۱۳۹۸)؛ در پژوهش با عنوان «نقش رسانه‌های جمعی بر فرهنگ سازمانی کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران تهران بزرگ» به این رسیده‌اند که با تشویق کارکنان به استفاده از رسانه‌های جمعی داخلی، فرهنگ سازمانی بالاتر می‌رود. با به تصویر کشیدن حفظ آثار و ارزش‌های شهدا و ایثارگران و اسطوره سازی در رسانه‌های جمعی اعم از داخلی و خارجی و



شبکه مجازی، هم اهمیت آن در جامعه نمایان می‌شود و هم کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران آن را در جهت ارتقاء فرهنگ سازمانی خود به کار می‌گیرند.

۴. فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

فرضیه اصلی تحقیق:

• فرهنگ سازمانی تعدیلگر روابط فرد سازمان است و بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه‌های فرعی تحقیق به صورت زیر می‌باشند:

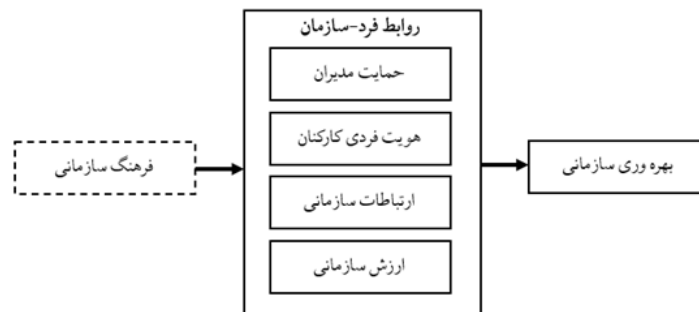
• حمایت مدیران بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

• هویت فردی کارکنان بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

• ارتباطات سازمانی بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

• ارزش سازمانی بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش



۵. روش تحقیق، جامعه آماری و گردآوری اطلاعات

روش پژوهش در این مقاله با توجه به ماهیت موضوع تحقیق، اهداف و سؤالات پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی است، زیرا میزان همبستگی بین فرهنگ سازمانی و روابط فرد سازمان را در بنیاد شهید تهران مورد بررسی قرار داده است. برای جمع‌آوری اطلاعات درباره مبانی نظری و به منظور تهیه و تدوین ادبیات موضوع از روش کتابخانه‌ای و بررسی کتب فارسی و لاتین مرتبط با موضوع و مقالات و نشریات تخصصی مدیریت استفاده شد. همچنین مقالات خارجی و داخلی مستخرج از سایت‌های تخصصی مربوط به فرهنگ سازمانی مورد بهره‌برداری واقع شد. به‌علاوه اسناد و مدارک موجود در بنیاد شهید تهران در زمینه بهره‌وری نیروی انسانی نیز مورد مطالعه و بهره‌برداری قرار گرفته است. جهت اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی، از ابزار پرسشنامه استفاده گردید. برای تنظیم این پرسشنامه، پرسشنامه‌های موجود در زمینه فرهنگ سازمانی بررسی و پس از چندین جلسه مشاوره و بررسی سؤالات؛ به منظور انطباق با فرهنگ جامعه، تعدادی از آن‌ها حذف و قسمتی از عبارات نامأنوس اصلاح گردید و



پرسشنامه محقق ساخته در قالب ۲۶ سؤال تدوین شد و از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از طیف خیلی کم تا خیلی زیاد برای سنجش آن استفاده شده است. پرسشنامه سازه‌ای متشکل از دو بخش داشته است: قسمت اول آن به ویژگی‌های فردی پاسخگویان (شامل: جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه کار) شاغل در واحدهای مختلف بنیاد شهید تهران بوده و قسمت دیگر آن مربوط به سنجش متغیرهای تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی را مورد سنجش قرار می‌دهد. روایی پرسشنامه توسط پانلی از اساتید و کارشناسان مدیریت منابع انسانی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن نیز از طریق انجام آزمون آلفای کرونباخ (۰,۹۱) محاسبه شده است. جامعه آماری در این تحقیق شامل مدیران، کارمندان و کارکنان سازمان بنیاد شهید تهران بوده که نمونه‌ای معادل ۱۱۷ نفر جهت مطالعه انتخاب شده است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده بوده است که کفایت حجم نمونه بر اساس توان آماری بالاتر از ۰/۸ و سطح معنی داری نزدیک به صفر در تجزیه و تحلیل سؤالات مورد تأیید قرار گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون استفاده شد. ضمناً برای بررسی کلیه سؤالات سطح معنی داری (α=۰,۰۱) در نظر گرفته شد.

۶. یافته‌ها و نتایج پژوهش

یافته‌های توصیفی نشان دهنده آن است که ۶۴,۸٪ از آزمودنی‌ها مرد و ۳۵,۲٪ زن؛ ۳۳,۲ درصد کمتر از ۳۵ سال؛ ۵۱,۶٪ بین ۳۵ تا ۵۰ سال و ۱۵,۲٪ ۵۰ سال به بالا سن دارند. ۴۱,۲۴٪ دارای مدرک تحصیلی کارشناسی؛ ۴۵,۹۶٪ کارشناسی ارشد و ۱۲,۸٪ دکتری بودند. همچنین نشان داد ۳۶,۹٪ دارای ۱۵ سال و کمتر؛ ۵۰,۴۸٪ ۱۵ تا ۲۵ سال و ۱۲,۶٪ بیش از ۲۵ سال سابقه کار دارند. برای بررسی توزیع داده‌ها و تأیید نرمال بودن آن‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد و نتیجه این آزمون، توزیع نرمال داده‌ها را تأیید نمود. بنابراین، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و همبستگی در اینجا از آزمون‌های پارامتریک و رگرسیون چندگانه استفاده شد.

جدول ۱ - نتایج آزمون همبستگی پیرسون

همبستگی‌ها	حمایت مدیران	هویت فردی کارکنان	ارتباطات سازمانی	ارزش سازمانی	فرهنگ سازمانی کل
حمایت مدیران	۱	۰,۹۵	۰,۹۵۶	۰,۹۵۸	۰,۵۲۱
هویت فردی	۰,۹۵	۱	۰,۹۲۱	۰,۹۴	۰,۴۶۱
ارتباطات سازمانی	۰,۹۵	۰,۹۲	۱	۰,۹۳	۰,۶۱۵
ارزش سازمانی	۰,۹۵	۰,۹۴	۰,۹۳	۱	۰,۴۹۱
بهره‌وری سازمانی	همبستگی	۰,۴۷۸	۰,۴۳۷	۰,۴۴۲	۰,۵۵۱
	معناداری	۰,۰۰۳	۰,۰۰۹	۰,۰۰۷	۰,۰۰۸

سطح معناداری کمتر از خطای ۰,۰۵ $P < 0.05$

فرضیه اصلی: فرهنگ سازمانی تعدیلگر روابط فرد سازمان است و بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول (۲) درج شده است. همانگونه که یافته‌ها در این



جدول نیز قابل مشاهده است همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری سازمانی (۰,۵۵۱) بوده و با سطح معنی داری $P = ۰,۰۰۱$ معنا دار است. بنابراین، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی تعدیلگر بین این دو متغیر در سازمان مورد مطالعه بوده است و میان آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه ۱: حمایت مدیران بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول (۲) درج شده است. همانگونه که یافته‌ها در این جدول نیز قابل مشاهده است همبستگی پیرسون بین حمایت مدیران و بهره‌وری سازمانی (۰,۴۷۸) بوده و با سطح معنی داری $P = ۰,۰۰۳$ معنا دار است. بنابراین، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین این دو متغیر در سازمان مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه ۲: هویت فردی کارکنان بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول (۲) درج شده است. همانگونه که یافته‌ها در این جدول نیز قابل مشاهده است همبستگی پیرسون بین هویت فردی کارکنان و بهره‌وری سازمانی (۰,۴۳۷) بوده و با سطح معنی داری $P = ۰,۰۰۹$ معنا دار است. بنابراین، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین این دو متغیر در سازمان مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه ۳: ارتباطات سازمانی بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول (۲) درج شده است. همانگونه که یافته‌ها در این جدول نیز قابل مشاهده است همبستگی پیرسون بین ارتباطات سازمانی و بهره‌وری سازمانی (۰,۴۹۴) بوده و با سطح معنی داری $P = ۰,۰۰۷$ معنا دار است. بنابراین، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین این دو متغیر در سازمان مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه ۴: ارزش سازمانی بر بهره‌وری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول (۲) درج شده است. همانگونه که یافته‌ها در این جدول نیز قابل مشاهده است همبستگی پیرسون بین ارزش سازمانی و بهره‌وری سازمانی (۰,۴۴۸) بوده و با سطح معنی داری $P = ۰,۰۰۸$ معنا دار است. بنابراین، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین این دو متغیر در سازمان مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

باتوجه به اینکه برقراری رابطه معنا دار بین فرهنگ سازمانی و روابط فرد سازمان و مولفه‌های آن بر بهره‌وری سازمانی تأیید شد، برای بررسی میزان تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر روابط فرد سازمان از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج بررسی در جدول (۳) درج شده است.

جدول ۲ - آزمون رگرسیون

متغیرهای پیش بین				F	ضریب تعیین RS	همبستگی چندگانه MR	متغیر ملاک
ارزش سازمانی	ارتباطات سازمانی	هویت فردی کارکنان	حمایت مدیران				
				P			



$B=0.385$	$B=0.325$	$B=1.159$	$B=0.370$	۱۵.۸۳۲			فرهنگ
$\beta=0.102$	$\beta=0.110$	$\beta=0.226$	$\beta=0.135$			۰.۳۱۶	سازمانی
$t=1.084$	$t=0.925$	$t=2.210$	$t=1.323$	۰.۰۰۳		۰.۵۵۷	
$P=0.280$	$P=0.356$	$P=0.028$	$P=0.188$				

یافته‌های جدول (۳) نشان می‌دهد که ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با روابط فرد سازمان برابر با $MR=0.557$ و $RS=0.316$ است که در سطح $PV=0.003$ معنادار است. بنابراین می‌توان گفت که ۰.۳۱ واریانس روابط فرد-سازمان به وسیله متغیرهای پیش بین قابل تبیین است. همچنین با توجه به نتایج β در جدول (۳) و سطح معناداری، از مؤلفه‌های روابط فرد - سازمان حمایت مدیران و ارزش سازمانی در سطح خطای ۵ درصد نقش پیش بینی کننده دارند و بقیه نقش پیش بینی کننده معناداری ندارند که مؤلفه حمایت از مدیران بیشترین تأثیر و ارزش سازمانی کمترین تأثیر معنادار را داشته است.

۷. بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش حاکی از وجود رابطه ای معنادار و مثبت میان فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های روابط فرد - سازمان می‌باشند. در واقع فرهنگ سازمانی پدیده ای نیست که در خلاً صورت گیرد. فرهنگ سازمانی به عنوان سیستمی از معنای مشترک که توسط اعضا نگهداری می‌شود تعریف می‌شود که یک سازمان را از دیگران متمایز می‌کند؛ بر نگرش و رفتار اعضا تأثیر می‌گذارد و می‌تواند با توجه به توسعه سازمانی تغییر کند. (تاوای و هالیکا، ۲۰۲۲) بهبود بهره‌وری در سازمان‌ها موجب می‌شود نیروی انسانی بتواند بهتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرش سیستماتیک پیدا کند. فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی از جمله مقوله‌های هستند که در سال‌های اخیر توجه بسیاری از صاحب‌نظران علوم رفتاری و مدیریت را به خود جلب کرده است. شناخت و ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب در سازمان به منظور هدایت رفتار نیروی انسانی در سازمان و خلق و انعکاس تصویری روشن، جذاب و آراسته از سازمان و مدیریت در فکر و اندیشه جامعه یکی از راهبردهای اصلی و اساسی در سازمان‌های امروزی می‌باشد. (جعفری، ۱۴۰۰) برای سنجش فرهنگ سازمانی از مؤلفه‌هایی مانند: خطرپذیری و نوآوری، انگیزش، هویت (وفاداری)، انسجام و یکپارچگی، اهداف مشترک، ثبات، نتیجه گرایی، ارتباطات، کار گروهی، تاکید بر عمل و شیوه نظارت، استفاده شده و از این طریق فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفته است. فرهنگ سازمانی یکی از این عوامل است که می‌تواند بر عملکرد و اثربخشی تأثیر بگذارد. از طرفی بهره‌وری سازمانی تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله عوامل اجتماعی، اقتصادی و محیطی و همچنین کارکردهای سازمانی قرار دارد.

با توجه به نتایج پیشینه تحقیق می‌توان بیان نمود که فرهنگ سازمانی به یکی از مهم‌ترین موضوعات علم مدیریت به‌ویژه رفتار سازمانی و یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است، زیرا سازمان‌ها برای ماندن در عرصه رقابت سازمانی باید از یک فرهنگ منسجم قوی بهره‌مند باشند. این یافته‌ها با یافته‌های پژوهش‌های هریس و همکاران (۲۰۲۳)، سوبارتو (۲۰۲۲) و شه‌آ (۲۰۲۳) و برخی دیگر از پژوهش‌ها نیز هماهنگی دارد. نتایج تحقیق که نشان داد در فرهنگ سازمانی، «حمایت مدیران» تأثیر معناداری در بهره



وری سازمانی دارد؛ این یافته با یافته‌های سولتیس و همکاران (۲۰۲۳) و ویناسه و همکاران (۲۰۲۴) نیز هماهنگی دارد. در نتیجه می‌توان گفت چنانچه مدیری بتواند در توسعه برنامه‌ها، استخدام کارکنان کارآمد، انگیزه دادن به مجموعه و هدایت آن توانمند باشد، بدون شک بهره‌وری کارمندان خود را نیز به بالاترین حد ممکن می‌رساند. بنابراین یکی از موثرترین راهکارها برای ارتقاء بهره‌وری سازمان، انتخاب یک مدیر شایسته است. تأیید ارتباط مثبت و معنادار هویت فردی کارکنان و بهره‌وری سازمانی یکی دیگر از نتایج این پژوهش بود که با نتایج پژوهش بنی خدمت (۱۳۹۹) و ویناسه و همکاران (۲۰۲۴) سازگاری دارد. در نتیجه فرهنگ سازمانی و هویت فردی کارکنان نقش مهمی در افزایش یا کاهش بهره‌وری سازمانی می‌تواند ایفا کند. زیرا که فرهنگ متعالی نقش مهمی در کنترل رفتارهای درونی کارکنان دارد. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد مدیران بنیاد شهید تهران باید برای یکایک آحاد کارکنان هویت مستقلی قائل باشند و همچون گذشته باید به آن احترام بگذارند. از جمله نتایج دیگر این تحقیق تأیید ارتباط مثبت و معنادار ارتباطات سازمانی بر بهره‌وری سازمانی بوده است. فرهنگ به عنوان فلسفه محوری یک اجتماع یا سازمان، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری اعضای آن را شکل می‌دهد و فرهنگ یک سازمان، شبکه کلی از روابط بین انسان‌ها است. از این رو پیشنهاد می‌گردد ارتباطات سازمانی اعضای یک سازمان با یکدیگر و با سایر سازمان‌ها تقویت گردد تا بهره‌وری سازمانی بنیاد شهید تهران افزایش یابد. در این پژوهش تأثیر مثبت و معنادار ارزش سازمانی بر ارتقاء بهره‌وری سازمانی نیز تأیید شد. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های قلوبی و همکاران (۱۴۰۲) و نیز لیکو (۲۰۲۲) نیز تأیید شد. لذا پیشنهاد می‌شود بنیاد شهید تهران به جای تمرکز بر یک نوع ارزش، نسبت به اتخاذ یک رویکرد گسترده اقدام نماید تا در تحقق وظیفه و مأموریت اصلی خود که منزلت و کرامت خانواده معظم شهدا و ایثارگران است؛ موفق عمل نماید.



منابع

- ۱- رایینز، استیفن. مبانی رفتار سازمانی. (۱۳۸۸). ترجمه امیدواران، کامیار و همکاران، چاپ سوم، انتشارات مهربان نشر، تهران.
- ۲- رضایی، علی؛ آریافر، سیده نرگس. (۱۳۹۶). "بررسی عوامل مؤثر بر بهبود بهره وری در بنیاد شهید". فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت اجرایی، سال پنجم، شماره ۲۵.
- ۳- رضایی، محسن (۱۳۹۹). نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، (۱)، ۷۰-۸۵.
- ۴- رضائیان، علی (۱۳۹۴) مبانی سازمان و مدیریت، چاپ دهم، انتشارات سمت، تهران.
- ۵- سلیمانی، سید محمد. (۱۳۹۷). بررسی تجربیات موفق بنیاد شهید در بهبود بهره وری. فصلنامه مدیریت دولتی، سال هفتم، شماره ۱۹.
- ۶- صفایی، محمدرضا. (۱۳۹۸). بررسی تجربیات موفق بنیاد شهید در بهبود کیفیت خدمات. فصلنامه مدیریت دولتی، سال هشتم، شماره ۲۲.
- ۷- قلوبی، سحر؛ زینلی زاده، هادی، تکتم سعیدی، خجسته؛ مزرگی، حسن؛ موسوی، سیدمهدی. (۱۴۰۲). نقش فرهنگ سازمانی در ارتقاء بهره وری منابع انسانی؛ هفتمین همایش ملی تحقیقات میان رشته ای در مدیریت و علوم پزشکی.
- ۸- هوشمند، احمد؛ خدابخش، اکبر. (۱۳۹۷). بررسی روند بهبود بهره وری در بنیاد شهید. فصلنامه برنامه ریزی و توسعه در نظام‌های اقتصادی، سال پنجم، شماره ۲۰.
- ۹- بنی خدمت، سمیه؛ رضوانی چمن زمین، موسی؛ جباری اصل، صمد. (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریت استعداد نیروی کار با تأکید بر فرهنگ سازمانی در بنیاد شهید و امور ایثارگران کشور با روش ترکیبی فصلنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران سال سوم، تابستان ۱۳۹۹، شماره ۲، صص ۳۶۶-۳۷۷.
- ۱۰- عسگریان، محمد. (۱۳۸۸). مفهوم شناسی فرهنگ سازمانی. توسعه انسانی پلیس، ۶(۲۴)، ۱۰۱-۱۲۴.
- ۱۱- جعفری، محمدباقر. (۱۴۰۰). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی (مطالعه موردی کارکنان ادارات دولتی استان ایلام)، فصلنامه مدیریت نوآوری و رفتار سازمانی، دوره: ۱، شماره: ۳.

۱. Adrian, Tawai., La, Ode, Herman, Halika. (2022). Study on the Application of Organizational Culture to Organizational Effectiveness and Efficiency. International journal of scientific research in science, engineering and technology, doi: 10.32628/ijrsrset229429

۲. Campell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance: In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), Personnel Selection in organizations (pp. 35-70). San Francisco: Jossey Bass .

۳. Haris, N., Jamaluddin, J., & Usman, E. (2023). The effect of organizational culture, competence and motivation on the SMEs performance in the Covid-19 post pandemic and digital era. Journal of Industrial Engineering & Management Research, 4(1), 29-40.

۴. Shea, T., Usman, S. A., Arivalagan, S., & Parayitam, S. (2023). "Knowledge management practices" as moderator in the relationship between organizational culture and performance in information technology companies in India. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 53(4), 719-747..



- ۵ Olena, Grishnova., Olena, Panchenko. (2022). Organizational culture in the system of social responsibility of high education institutions. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, doi: 10.25140/2411-5215-2022-4(32)-9-16
- ۶ Sher, Kamal, Khan., Muhammad, Irfan, Khan., Madiha, Rais., Tooba, Aziz. (2023). Organizational Productivity: A Critical Analysis of the Impact of Employee Motivation. *Review of Managerial Science*, doi: 10.53909/rms.05.01.0192
- ۷ Lingling, Zang., Yameng, Chen. (2022). Relationship Between Person-Organization Fit and Teacher Burnout in Kindergarten: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Frontiers in Psychiatry*, doi: 10.3389/fpsy.2022.948934
- ۸ Scott, M., Soltis., Brian, R., Dineen., Mikhail, A., Wolfson. (2022). Contextualizing social networks: The role of person–organization fit in the network–job performance relationship. *Human resource management*, doi: 10.1002/hrm.22129
- ۹ Fariba, Azizzadeh., Hassan, Babapour., Mahdi, Akhavan., Samira, Azizzadeh., Vahid, Derakhshani, Taj, Khatoon., Aziz, Hosseini. (2022). Expectations and Organizational Realities: The Relationship between Person and Organization. *The international journal of interdisciplinary organizational studies*, doi: 10.18848/2324-7649/cgp/v17i01/23-34
- ۱۰ Nurcan, Bilgin., Adalet, Kutlu. (2022). Relationships between nurse managers' person-organization fit, person-job fit, and cultural values in Turkey.. doi: 10.3233/WOR-220152
- ۱۱ Guadalupe, Vila-Vázquez., Carmen, Castro-Casal., Dolores, Álvarez-Pérez. (2021). Person–organization fit and helping behavior: How and when this relationship occurs. *Current Psychology*, doi: 10.1007/S12144-021-01708-5
- ۱۲ Winasih, I., Susita, D., & Saptono, A. (2024). Organizational Culture and Digital Leadership Towards the Effectiveness of Employee Work Introduction in Indonesia Through Decision-Making. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1).
- ۱۳ Ornela, Leko. (2022). Organizacijska osobnost i kultura. doi: 10.47960/2831-0322.2022.1-2.25.253
- ۱۴ Emilia, Giol-Calefariu. (2023). Organizational Culture within Cultural Institutions. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, doi: 10.31926/but.pa.2022.15.64.3.7
- ۱۵ Dande, Seema. (2022). Role of organisational culture in attaining organisational competitiveness. *International journal of applied research*, doi: 10.22271/allresearch.2022.v8.i12d.10571
- ۱۶ Andres, Dharma, Nurhalim. (2022). The role of organizational culture in realizing the performance of an organization. *Primanomics (Tangerang)*, doi: 10.31253/pe.v20i3.1194
- ۱۷ Andres, Dharma, Nurhalim. (2022). The role of organizational culture in realizing the performance of an organization. *Primanomics (Tangerang)*, doi: 10.31253/pe.v20i3.1194
- ۱۸ Masagus, Asaari., Agung, Fitra, Sandhi., Sarfilianty, Anggiani. (2022). Efektivitas perilaku organisasi dan manajemen strategik terhadap tingkat produktivitas organisasi. *Fair Value*, doi: 10.32670/fairvalue.v5i5.2738
- ۱۹ Maimouna, Tedy, Sow. (2022). The Impact of the Efficient Use and Organization of Time in Terms of Productivity by Skilled Managers. *The International Journal of Business and Management*, doi: 10.24940/theijbm/2022/v10/i6/bm2206-010
- ۲۰ Oshoghunu, Esther, Ogochukwu., A., E., Amah., Edwinah, Edwinah., Okocha, Okocha., Belemenanya, Friday. (2022). Management by Objective and Organizational Productivity: A Literature Review. *South Asian research journal of business and management*, doi: 10.36346/sarjbm.2022.v04i03.003



۲۱ Subarto. (2023). Organizational Behavior Impact on Work Productivity (Observed From Employee's Individual Characteristics, Discipline, and Competence).