

بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان

سید حسین مهدوی^۱، محمد جلال کمالی^۲

^۱ کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، تشکیلات و روشها، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان

^۲ استادیار گروه مدیریت و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان

نام و نشانی ایمیل نویسنده مسئول:

سید حسین مهدوی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف توصیف و شناخت رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان به اجرا در آمد. این تحقیق از منظر هدف کاربردی و از نظر روش، یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می باشد که به روش مطالعات میدانی به جمع آوری داده های تحقیق می پردازد. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مدیران و کارکنان شاغل در شرکت کشت و صنعت استان لرستان تشکیل می دهد، که تعداد آنها ۳۵۴ نفر می باشد و حجم نمونه مورد بررسی پژوهش به روش تصادفی ساده و از طریق فرمول کوکران ۱۸۵ نفر بدست آمد. به منظور سنجش اساسی پژوهش، از دو پرسشنامه استاندارد شامل پرسشنامه کوتاه شده فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی اورگان (۱۹۸۸) استفاده شده است که میزان روایی آنها با استفاده از روش روای محتوای به تایید رسیده است و پایایی آنها با استفاده از روش آلفای کرونباخ به ترتیب $.957$ و $.925$ بدست آمد و مورد تایید قرار گرفت. داده های تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS در قالب روش های آمار توصیفی و استنباطی و در سطح معنی داری $.05$ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحلیل داده ها با استفاده از آزمون های همبستگی اسپیرمن و تاوی-بی کنдал نشان داد بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در شرکت کشت و صنعت لرستان رابطه مشبت و معنی داری وجود دارد ($p < .05$)؛ همچنین نتایج تحلیل داده ها نشان داد که بین هر یک از مولفه های متغیر فرهنگ سازمانی شامل سازگاری، رسالت، مشارکت و انطباق پذیری با تمامی مولفه های متغیر رفتار شهروندی سازمانی نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی، و احترام و تکریم در شرکت کشت و صنعت لرستان رابطه مشبت و معنی داری وجود دارد ($p < .05$).

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، شرکت کشت و صنعت استان لرستان.

مقدمه

در مکاتب اولیه مدیریت افراد با رفتارهایی ارزیابی می شدند که در شرح شغل و شرایط احراز، از شاغل انتظار می رفت [۱]؛ اما در دنیا پر تحول امروزی، سازمان ها برای دستیابی به اهداف راهبردی خود نیازمند به خلاقیت و اقدام همزمان افراد هستند که این خود مستلزم همکاری داوطلبانه است [۲]. به بیانی روش تر امروزه اکثر مدیران خواهان کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات رسمی نقش فرا میل و خواست خود به رفتارهایی دست می زند که جزو وظایف رسمی شغلی شان نیست [۳]؛ رفتارهایی که از انتظارات رسمی نقش فرا رفته و خودجوش است ولی برای بقای سازمان بسیار مهم و حتی ضروری هستند زیرا در حالت اجباری، فرد وظایف خود را بر اساس مقررات و قوانین و استانداردهای تعیین شده سازمان و صرفا در حد رعایت الزامات انجام می دهد، در حالی که در همکاری خودجوش و آگاهانه، افراد کوشش ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی های خود به نفع سازمان به کار می گیرند [۴]. این رفتارها که به عنوان رفتار شهروندی سازمانی شناخته می شوند، مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری تعریف می شوند که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط فرد انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمان می شوند [۵].¹ کوهن و ویگودا² (۲۰۰۰) بیان می کنند رفتار شهروندی سازمانی می تواند منجر به بهبود بهره وری مدیریت و همکاران، کارایی بیشتر در مصرف و تخصیص منابع، پایین آوردن هزینه های نگهداری، و بهبود جذبه سازمان برای استخدام کارکنانی با کیفیت بالا شود [۶]؛ اورگان³ (۱۹۸۸) نیز رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتارهای تحت اختیار فرد تعریف کرده و بیان می کند که این دسته از رفتارها به طور صریح و مستقیم به وسیله سیستم های رسمی پاداش مورد توجه قرار نمی گیرد ولی باعث ارتقا اثر بخشی کارکردهای سازمان می گردد. وی در ادامه می گوید واژه اختیاری بودن بیانگر این است که این رفتارها، شامل رفتارهای مورد انتظار در نیازهای نقش و یا شرح شغل نیست و در تعهد استخدامی کارمندان قرار نگرفته است و کاملاً انتخابی می باشد و کوتاهی در آن هیچ گونه تنبیه‌ی را به دنبال ندارد؛ وی معتقد است این رفتارها با حفظ و تقویت بافت روانشناختی و اجتماعی باعث انجام اموری می شوند که برای سازمان سودمند و کمک کننده می باشد و به خاطر مطالبات و تقاضای کاری انجام نمی شود [۷]. اورگان (۱۹۸۸) همچنین پنج بعد اصلی رفتار شهروندی سازمانی را وظیفه شناسی (حالی) که در آن اعضای سازمان رفتارهایی فراتر از حداقل سطح وظیفه‌ی مورد نیاز برای انجام کار دارند، نوع دوستی (رفتارهایی چون صمیمیت، همدلی و دلسوزی و کمک داوطلبانه)، فضیلت مدنی (تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی و ارائه تصویر مناسب از سازمان)، جوانمردی (شکیبایی در برابر موقعیت های نامطلوب و مخاطبان سازمان) عنوان می کند [۸] و معتقد است با بروز هر یک از این ابعاد رفتار شهروندی سازمانی می توان کارایی سازمان را به حداقل رساند [۹]؛ اسمیت و همکاران⁴ (۱۹۸۳) هم بیان می کنند رفتار شهروندی سازمانی باعث ارتقا روابط مثبت در میان کارکنان، فراهم کردن انعطاف لازم برای ابداع و نوآوری و کمک به استفاده اثربخش از منابع کمیاب می گردد [۱۰]؛ همچنین نت می بیر و همکاران⁵ (۱۹۹۷) معتقدند رفتارهای شهروندی سازمانی سهیم شدن در مسئولیت سنگین ناظران و بهبود خدمت به ارباب رجوع را به دنبال دارد [۱۱]؛ پودساکف و همکاران⁶ (۱۹۹۷) هم معتقدند رفتار شهروندی سازمانی در حفظ تعادل درونی سازمان و بهبود بهره وری، عملکرد و اثر بخشی سازمانی تاثیر بسیاری دارد [۱۲].

از سویی یکی از چالش های اساسی در مدیریت راهبردی نحوه جلب همکاری واقعی کارکنان است [۲].⁷ الونی (۱۳۸۷) بیان می کند رفتار شهروندی سازمانی یک حرکت داوطلبانه خود جوش است که با نیت درونی و بدون چشم داشت به پاداش های بیرونی صورت می پذیرد و یک ارزش مثبت در سازمان محسوب شده و آنهایی که در صدند تا از این ارزش سهیمی برای خود بیندازند، ممکن است به صورت تصنیعی و ساختگی، رفتار شهروندی سازمانی را تقلید کنند و از آن به عنوان محملی برای رسیدن به مقاصد خود و رسیدن به جایگاهی در سازمان بهره گیرند. وی معتقد است چنین افرادی باور و اعتقادی نسبت به اینگونه رفتارها نداشته و صرفا به منظور اعتبار حاصل از آن، بدان رفتارها دست می زند. وی در ادامه بیان می کند چنین رفتارهایی باید مبتنی بر تعقل ارزشی و جوهری بوده و بر اساس ارزش های فرد در جهت کمک به تحقق اهداف سازمان شکل گیرد [۱۳].

در جستجوی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی متغیرهای مختلفی می توانند مطرح شوند که فرهنگ سازمانی از مهمترین آنهاست؛ وجود یک فرهنگ سازمانی مناسب و قوی می تواند در بروز و تقویت رفتار شهروندی سازمانی واقعی و نه تصنیعی از سوی کارکنان موثر باشد . از لحاظ تجربی هم پژوهش هایی همچون یاری خیاوی و همکاران (۱۳۹۵)، قربانی و رضوی راد (۱۳۹۵)، نعیمی و همکاران

¹-Cohen & vigoda

²-Organ

³-Smith et al

⁴-Netemeyer et al

⁵-Podsakoff et al

(۱۳۹۴)، اسماعیلی (۱۳۹۳)، فتوت و همکاران (۱۳۹۳)، مید^۶ (۲۰۱۳)، چمدن^۷ (۲۰۱۳)، و سو و جیان هوا^۸ (۲۰۰۹) نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی موثر است و رابطه مثبت و معنی داری بین این دو متغیر وجود دارد [۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸].

دنیسون^۹ (۲۰۰۰) معتقد است که فرهنگ سازمانی به ارزش‌های زیربنایی، باورها و اصولی اشاره دارد که مبنای سیستم‌های مدیریت سازمان، عملکردها و رفتارها به شمار می‌روند [۹]. وی معتقد است فرهنگ سازمانی باید دارای چهار بعد سازگاری (ارزش‌های بنیادین و مشترکی که هویت و انتظارات اعضای سازمان را تشکیل می‌دهند، توافق در سطح زیرین و هم‌توانی در ایجاد توافق در سطوح دیگر، و هماهنگی و پیوستگی)، رسالت (جهت گیری استراتژیکی که جهت اهداف سازمانی را تشكیل می‌دهد، و اهداف و چشم‌انداز)، مشارکت (توانمندسازی، تیم سازی، و توسعه قابلیت‌ها)، و انطباق پذیری (ایجاد تغییر، مشترکی گرایی و یادگیری سازمانی) باشد [۲۰]. ادگار شاین^{۱۰} (۱۳۸۲) هم بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می‌گیرند و چنان خوب عمل می‌کند که معتبر شناخته شده، سپس به صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود [۲۱]. رابینز^{۱۱} (۱۳۷۸) نیز بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی درکی بکسان از سازمان است که وجود آن در همه اعضا سازمان مشاهده می‌گردد و نشان دهنده مشخصات معمول و ثابتی است که سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند و از اینرو معتقد است فرهنگ سازمانی مشخص کننده هویت اجتماعی هر سازمان است [۲۲]. بدین لحاظ صاحب نظران بر این باورند که موقفيت و شکست سازمان‌ها را باید در فرهنگ آنها جستجو کرد [۹]. زیرا تاثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان بی‌برد و واکنش احتمالی آنان را در قبال تحولات مورد نظر ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد [۲۳]. عسکریان (۱۳۸۸) با بیان اینکه فرهنگ سازمانی از کارکردهای گوناگونی برخوردار است؛ معتقد است فرهنگ سازمانی می‌تواند با معرفی الگوی رفتاری مطلوب به کارکنان، رفتار آنان را کنترل کند و از طریق تثبیت شیوه‌های مطلوب انگیزش، به رفتار کارکنان جهت دهد. وی در ادامه می‌گوید اهمیت فرهنگ سازمانی در شکل دادن به رفتار کارکنان و القای تعهد درونی در آنان به حدی است که استانلی دیویس^{۱۲} در کتاب مدیریت فرهنگ سازمانی خود، به مجموعه آن، نام سازمان غیررسمی را می‌دهد که می‌تواند باعث شود در افراد نوعی تعهد و احساس مسئولیت نسبت به چیزی به وجود آید که آن چیز، بیش از منافع شخصی فرد است [۲۴]. بنابراین بدیهی است اگر قرار باشد در یک سازمان تغییرات مؤثر و پایدار به وجود آید، فرهنگ آن سازمان باید دستخوش تغییر گردد [۹].

یاری خیاوی و همکاران (۱۳۹۵) بیان می‌کنند اگر در یک سازمان فرهنگ سازنده حاکم باشد، در آن کارکنان به کار کردن با دیگران، انجام وظایف و طرح‌هایی که فراتر از نقش وظایف شغل آنان و به بیانی همان رفتار شهروندی سازمانی است، تشویق می‌شوند [۱۴]. در حقیقت فرهنگ سازمانی قوی موجب می‌شود که افراد بدون اینکه پاداشی از سازمان دریافت کنند فراتر از شرح شغل خود فعالیت نمایند و وظیفه شناس و با وجودان باشند و نسبت به سازمان احساس مسئولیت کنند و با نوع دوستی در سازمان منجر به افزایش کارایی و اثربخشی شوند. همچنین سازمان‌های موفقی که درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، چشم انداز سازمان را به درستی ترسیم می‌کنند و با روشن ساختن راه، کارکنان را از ابهام در هدف و ابهام در راه رسیدن به هدف رهایی می‌بخشند که این امر موجب می‌شود تا کارکنان نسبت به سازمان احساس تعهد و وفاداری بیشتری بکنند و رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز بدنهن. علاوه بر اینها سازمان‌های با ثباتی که یکپارچگی درونی و انطباق پذیری بیرونی دارند، نفوذ بیشتری نیز بر روی کارکنان خود دارند که این امر باعث می‌شود تا کارکنان هماهنگ و یکپارچه باشند و خود را به عنوان پاره‌ای از پیکره سازمان احساس کنند و انعطاف‌پذیری لازم را در شرایط نا مساعد از خود نشان دهند و به این ترتیب موجب بروز فرارفتهایی چون جوانمردی شوند که در این صورت، کارکنان صبر و شکیبایی در برابر موقعیت‌های نامطلوب و نامساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه مندی، پیشه می‌کنند و کارایی و اثر بخشی سازمان را بالا می‌برند [۱].

از اینرو با توجه به اهمیت موضوع مورد بحث و از آنجایی که تا کنون پژوهشی تاثیر فرهنگ سازمانی را بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان مورد بررسی قرار نداده است، پژوهش حاضر در تلاش است به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی از دیدگاه دنیسون (۲۰۰۰) با رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه اورگان (۱۹۸۸) در شرکت کشت و صنعت استان لرستان بپردازد و به این پرسش پاسخ دهد که آیا بین فرهنگ سازمانی و مولفه‌های آن (سازگاری، رسالت، مشارکت، و انطباق پذیری) و رفتار شهروندی

⁶-Made

⁷-Chamdan

⁸-Su & Jianhua

⁹-Denison

¹⁰-Schein Edgar

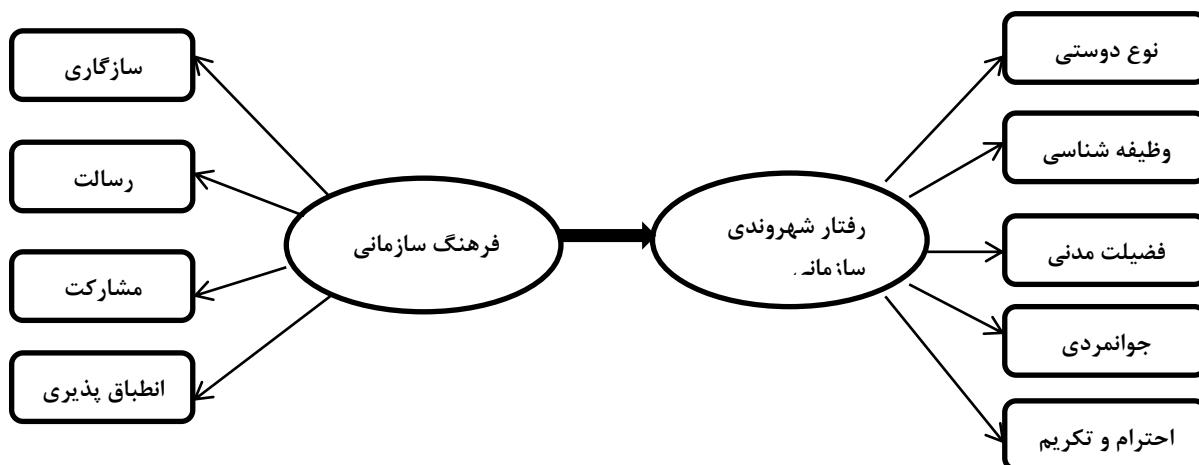
¹¹-Robins

¹²-Stanley Davis

سازمانی و مولفه های آن (وظیفه شناسی، نوع دوستی، فضیلت مدنی، جوانمردی، و احترام و تکریم) در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.

روش شناسی پژوهش

در این تحقیق که هدف آن بررسی و شناخت رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان بوده است و در سال ۱۳۹۶ انجام شده است، از روش تحقیق توصیفی نوع همبستگی استفاده شده است که با تلفیق مولفه های فرهنگ سازمانی و مولفه های آن (به عنوان متغیر پیش بین) با رفتار شهروندی سازمانی و مولفه های آن (به عنوان متغیر ملاک) مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر ترسیم گردید و فرضیات تحقیق بر اساس آن استخراج شد تا مورد بررسی قرار گیرند :



شکل(۱) : مدل مفهومی تحقیق

فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق :

بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.

فرضیه های فرعی تحقیق :

- ۱- بین سازگاری و نوع دوستی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۲- بین سازگاری و وظیفه شناسی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۳- بین سازگاری و فضیلت مدنی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۴- بین سازگاری و جوانمردی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۵- بین سازگاری و احترام و تکریم کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۶- بین رسالت و نوع دوستی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۷- بین رسالت و وظیفه شناسی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۸- بین رسالت و فضیلت مدنی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۹- بین رسالت و جوانمردی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۱۰- بین رسالت و احترام و تکریم کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۱۱- بین مشارکت و نوع دوستی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۱۲- بین مشارکت و وظیفه شناسی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۱۳- بین مشارکت و فضیلت مدنی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.
- ۱۴- بین مشارکت و جوانمردی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه وجود دارد.

- ۱۵- بین مشارکت و احترام و تکریم کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان رابطه وجود دارد.
- ۱۶- بین انطباق پذیری و نوع دوستی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان رابطه وجود دارد.
- ۱۷- بین انطباق پذیری و وظیفه شناسی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان رابطه وجود دارد.
- ۱۸- بین انطباق پذیری و فضیلت مدنی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان رابطه وجود دارد.
- ۱۹- بین انطباق پذیری و جوانمردی کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان رابطه وجود دارد.
- ۲۰- بین انطباق پذیری و احترام و تکریم کارکنان در شرکت کشت و صنعت استان رابطه وجود دارد.

جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران و کارکنان شاغل در شرکت کشت و صنعت استان تشکیل داده، که تعداد آنها ۳۵۴ تن بوده است. از آنجا که پژوهش پیرامون تمامی اعضا جامعه زمان بر بوده به روش نمونه گیری تصادفی ساده و با استفاده از فرمول کوکان حجم نمونه ای به اندازه ۱۸۵ نفر انتخاب و مورد پژوهش قرار گرفت. جهت جمع آوری داده ها به روش مطالعات میدانی به جمع آوری داده های تحقیق از طریق پرسشنامه پرداخته شده است و برای این منظور از پرسشنامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی اورگان (۱۹۸۸) شامل ۱۸ گویه و پنج زیر مقیاس نوع دوستی (۴ گویه)، وظیفه شناسی (۴ گویه)، فضیلت مدنی (۳ گویه)، جوانمردی (۳ گویه)، و احترام و تکریم (۴ گویه)؛ و فرم کوتاه شده پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) شامل ۳۲ گویه با چهار زیر مقیاس سازگاری (۷ گویه)، رسالت (۷ گویه)، و انطباق پذیری (۱۱ گویه) استفاده شد. این پرسشنامه ها کیفی و در طیف پنج درجه ای لیکرت، با گزینه های کاملا مخالف تا کاملا موافق توسط آزمودنی ها پاسخ داده شده است؛ همچنین سطح اندازه گیری پرسشنامه ها ترتیبی و به صورت نمره گذاری مستقیم با اعداد یک تا پنج بوده است. برای سنجش روایی پرسشنامه های تحقیق از روش روایی محتوا ی استفاده شده است؛ برای این منظور پرسشنامه ها در اختیار چند تن از اساتید گروه مدیریت دانشگاه آزاد کرمان قرار گرفت و ایشان درخصوص روایی پرسشنامه ها اعلام نظر کردند و محقق از روایی ابزار اندازه گیری خود اطمینان حاصل نمود. همچنین پایایی پرسشنامه ها به روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار تحلیل آماری SPSS برای رفتار شهروندی سازمانی برابر ۰/۹۲۵ و برای فرهنگ سازمانی برابر ۰/۹۵۷ بدست آمد؛ از آنجا که مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای مورد بررسی باید از مقدار لازم آن که ۰/۷۰ است بالاتر باشد که نشان دهد اجزای درونی مقیاس دارای همبستگی بالایی با یکدیگر هستند؛ با توجه به این مقادیر می توان گفت پرسشنامه های تحقیق از پایایی لازم و مناسبی برخوردار بودند. داده های گردآوری شده با استفاده از نرم افزار تحلیل آماری SPSS و در قالب روش های آمار توصیفی (شاخص های مرکزی و شاخص های پراکنده) و آمار استنباطی (بررسی نرمال بودن داده ها و آزمون فرضیات تحقیق) و در سطح معنی داری ۰/۰۵ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

یافته های پژوهش

از بین ۱۸۵ پرسشنامه توزیع شده، ۱۶۹ پرسشنامه که به طور کاملاً صحیح پر شده بود، انتخاب گردید و مورد تحلیل قرار گرفت.

آماره های توصیفی مربوط به متغیر فرهنگ سازمانی و مولفه های آن

از بین ۱۶۹ نفر کارکنان مورد بررسی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان، ۱۳ نفر (۷/۷٪) مناسب بودن وضعیت فرهنگ سازمانی را در شرکت کشت و صنعت استان لرستان کم، ۳۹ نفر (۲۳/۱٪) متوسط، ۷۵ نفر (۴۴/۳٪) زیاد و ۴۲ نفر (۲۴/۹٪) خیلی زیاد ذکر کرده اند.

جدول (۱) آماره های توصیفی مربوط به متغیر فرهنگ سازمانی و مولفه های آن را نشان می دهد:

جدول (۱) : آماره های توصیفی متغیر فرهنگ سازمانی و مولفه های آن در شرکت کشت و صنعت استان لرستان

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میانه	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه	دامنه تغییرات	تعداد
فرهنگ سازمانی	۳/۶۹	۰/۶۴۰	۳/۷۵	۳/۶۹	-۰/۴۰۸	-۰/۲۶۴	۲/۱۶	۵/۰۰	۲/۸۴	۱۶۹
سازگاری	۳/۷۸	۰/۶۶۲	۳/۸۶	۳/۵۷	-۰/۳۹۶	-۰/۱۷۰	۱/۵۷	۵/۰۰	۳/۴۳	۱۶۹
رسالت	۳/۷۳	۰/۷۷۱	۳/۸۶	۴/۰۰	-۰/۴۹۱	-۰/۴۴۱	۱/۸۶	۵/۰۰	۲/۱۴	۱۶۹
مشارکت	۳/۶۶	۰/۶۹۴	۳/۷۱	۳/۷۱	-۰/۴۱۱	-۰/۲۳۵	۱/۴۳	۵/۰۰	۳/۵۷	۱۶۹
انطباق پذیری	۳/۶۳	۰/۷۲۰	۳/۷۳	۳/۶۴	-۰/۳۲۲	-۰/۳۱۲	۲/۰۰	۵/۰۰	۳/۰۰	۱۶۹

با توجه به جدول (۱) میانگین نمره محاسبه شده برای متغیر فرهنگ سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان برابر ۳/۶۹ بوده است. از آنجا که برای تفسیر میانگین، اعداد نمره گذاری ۱ تا ۵ با یک طول رده ثابت ۰/۸ به صورت ۲-۴-۳/۴، ۴/۲-۵، ۴/۲-۳/۴، ۳/۴-۴/۲، ۲/۶-۲/۶ از نظر گرفته شده است که به ترتیب قابل تفسیر به (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) می باشد؛ می توان بیان کرد نمره میانگین فرهنگ سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان زیاد بوده است. همچنین میانگین نمره محاسبه شده برای مؤلفه سازگاری ۳/۷۸ (زیاد)، برای مؤلفه رسالت ۳/۷۳ (زیاد)، برای مؤلفه مشارکت ۳/۶۶ (زیاد)، و برای مؤلفه انطباق پذیری ۳/۶۳ (زیاد) بوده است که در نتیجه میانگین همسان شده مؤلفه سازگاری دارای بیشترین نمره و میانگین همسان شده مؤلفه انطباق پذیری دارای کمترین نمره در شرکت کشت و صنعت استان لرستان بوده است.

آمارهای توصیفی مربوط به متغیر رفتار شهر وندی سازمانی و مولفه های آن

از بین ۱۶۹ نفر کارکنان مورد بررسی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان، ۸ نفر (۴/۷٪) وضعیت رفتار شهرهوندی سازمانی را در شرکت کشت و صنعت استان لرستان کم، ۲۹ نفر (۱۷/۲٪) متوسط، ۷۰ نفر (۴۱/۴٪) زیاد و ۶۲ نفر (۳۶/۷٪) خیلی زیاد ذکر کردند.

جدول (۲) آماره های توصیفی مربوط به متغیر رفتار شهر وندی سازمانی و مولفه های آن را نشان می دهد :

جدول (۲) : آماره های توصیفی متغیر رفتار شهر وندی سازمانی و مولفه های آن در شرکت کشت و صنعت استان لرستان

متغیر	میانگین انحراف معیار	میانه	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه	دامنه تغییرات	تعداد
رفتار شهروندی سازمانی	۳/۹۱	۰/۶۵۹	۴/۴۴	-۰/۵۵۷	-۰/۰۹۶	۱/۹۴	۵/۰۰	۳/۰۶	۱۶۹
نوع دوستی	۳/۹۲	۰/۸۱۵	۴/۰۰	-۰/۶۰۵	-۰/۱۴۵	۱/۲۵	۵/۰۰	۳/۷۵	۱۶۹
وظیفه شناسی	۳/۸۸	۰/۷۶۳	۴/۰۰	-۰/۶۴۸	-۰/۳۲۵	۱/۵۰	۵/۰۰	۳/۵۰	۱۶۹
فضیلت مدنی	۳/۸۴	۰/۸۳۰	۴/۰۰	-۰/۵۱۶	-۰/۲۴۰	۱/۳۳	۵/۰۰	۳/۶۷	۱۶۹
جوانمردی	۳/۷۵	۰/۸۲۸	۳/۶۷	-۰/۴۳۶	-۰/۰۹۶	۱/۳۳	۵/۰۰	۳/۶۷	۱۶۹
احترام و تکریم	۴/۱۰	۰/۶۵۸	۴/۰۰	-۰/۴۳۵	-۰/۵۳۷	۲/۵۰	۵/۰۰	۲/۵۰	۱۶۹

با توجه به جدول (۲) میانگین نمره محاسبه شده برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان برابر ۳/۹۱ بوده است. از آنجا که برای تفسیر میانگین، اعداد نمره گذاری ۱ تا ۵ با یک طول رده ثابت ۰/۸ به صورت (۵-۴-۳-۲-۱) به صورت (۵-۴-۳-۲-۱) در نظر گرفته شده است که به ترتیب قابل تفسیر به (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) می باشد؛ می توان بیان کرد نمره میانگین رفتار شهروندی سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان زیاد بوده است. همچنین میانگین نمره محاسبه شده برای مولفه نوع دوستی ۳/۹۲ (زیاد)، برای مولفه وظیفه شناسی ۳/۸۸ (زیاد)، برای مولفه فضیلت مدنی ۳/۸۴ (زیاد)، برای مولفه جوانمردی ۳/۷۵ (زیاد)، و برای مولفه احترام و تکریم ۱/۱۰ (زیاد) بوده است که در نتیجه میانگین همسان شده مولفه احترام و تکریم دارای بیشترین نمره و میانگین همسان شده مولفه جوانمردی دارای کمترین نمره در شرکت کشت و صنعت استان لرستان بوده است.

بررسی فرضیات تحقیق

برای بررسی فرضیات تحقیق نخست نرم‌البودن متغیرهای تحقیق توسط آزمون کولموگروف- اسمیرنوف یک نمونه ای بررسی شد که نتایج آن در جدول (۳) آورده شده است:

جدول (۳) : آزمون کولموگروف- اسمیرنوف یک نمونه ای برای متغیر های تحقیق

معنی داری (p-مقدار)	آماره Z	تعداد	متغیر
۰/۰۳۱	۱/۴۴۲	۱۶۹	فرهنگ سازمانی
۰/۲۹۲	۰/۹۸۰	۱۶۹	رفتار شهرهوندی سازمانی

با توجه به نتایج جدول (۳)، از آنجا که معنی داری بدست آمده برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی بیشتر از ۵/۰٪ (سطح معنی داری تحقیق) بوده است، فرض نرمال بودن برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی تایید شد؛ اما از آنجا که معنی داری بدست آمده برای متغیر فرهنگ سازمانی، کمتر از ۵/۰٪ (سطح معنی داری تحقیق) بوده است، فرض نرمال بودن برای متغیر فرهنگ سازمانی مورد تایید قرار نگرفت.

و در نتیجه به علت اینکه توزیع یک متغیر نرمال و دیگری غیر نرمال بود، برای بررسی فرضیات تحقیق از آزمون های همبستگی اسپیرمن و تاوی بی-کنдал استفاده گردید.

نتایج آزمون فرضیات تحقیق در جدول (۴) آورده شده است.

جدول (۴): آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه	اسپیرمن	معنی داری	سطح	ضریب همبستگی	تاوی-بی کنдал	معنی داری	سطح	را بطره	وجود	نوع	فرضیات
فرضیه اصلی تحقیق	۰/۷۲۷	۰/۰۰۰	۰/۶۰۸	۰/۰۰۰	۰/۶۰۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱	۰/۵۳۴	۰/۰۰۰	۰/۴۱۸	۰/۰۰۰	۰/۴۱۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۲	۰/۵۸۳	۰/۰۰۰	۰/۴۴۷	۰/۰۰۰	۰/۴۴۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۳	۰/۵۰۴	۰/۰۰۰	۰/۳۹۷	۰/۰۰۰	۰/۳۹۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۴	۰/۵۲۴	۰/۰۰۰	۰/۴۰۸	۰/۰۰۰	۰/۴۰۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۵	۰/۴۷۲	۰/۰۰۰	۰/۳۶۱	۰/۰۰۰	۰/۳۶۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۶	۰/۶۱۷	۰/۰۰۰	۰/۴۹۷	۰/۰۰۰	۰/۴۹۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۷	۰/۶۱۷	۰/۰۰۰	۰/۴۸۳	۰/۰۰۰	۰/۴۸۳	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۸	۰/۵۱۷	۰/۰۰۰	۰/۳۹۹	۰/۰۰۰	۰/۳۹۹	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۹	۰/۶۵۰	۰/۰۰۰	۰/۵۲۷	۰/۰۰۰	۰/۵۲۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۰	۰/۵۵۵	۰/۰۰۰	۰/۴۴۰	۰/۰۰۰	۰/۴۴۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۱	۰/۶۲۲	۰/۰۰۰	۰/۵۴۶	۰/۰۰۰	۰/۵۴۶	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۲	۰/۶۶۷	۰/۰۰۰	۰/۵۳۷	۰/۰۰۰	۰/۵۳۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۳	۰/۵۲۳	۰/۰۰۰	۰/۴۰۸	۰/۰۰۰	۰/۴۰۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۴	۰/۵۵۳	۰/۰۰۰	۰/۴۴۷	۰/۰۰۰	۰/۴۴۷	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۵	۰/۴۱۲	۰/۰۰۰	۰/۳۱۴	۰/۰۰۰	۰/۳۱۴	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۶	۰/۴۴۸	۰/۰۰۰	۰/۳۴۸	۰/۰۰۰	۰/۳۴۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۷	۰/۶۲۹	۰/۰۰۰	۰/۵۰۲	۰/۰۰۰	۰/۵۰۲	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۸	۰/۵۹۸	۰/۰۰۰	۰/۴۸۶	۰/۰۰۰	۰/۴۸۶	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۱۹	۰/۵۹۸	۰/۰۰۰	۰/۵۰۵	۰/۰۰۰	۰/۵۰۵	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید
فرضیه فرعی ۲۰	۰/۴۴۱	۰/۰۰۰	۰/۳۵۵	۰/۰۰۰	۰/۳۵۵	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	تایید	دارد	مستقیم	تایید

نتایج جدول (۴) نشان می دهد اگرچه سطح معنی داری تحقیق ۰/۰۵ بوده است، اما سطح معنی داری ۰/۰۰۰ حاکی از آن است که تمامی فرضیات تحقیق با ۹۹ درصد اطمینان و خطای کمتر از ۰/۰۱ تایید شده است.

نتیجه گیری

میانگین نمره متغیر فرهنگ سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان برابر ۳/۶۹ و میانگین نمره متغیر رفتار شهریوندی سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان برابر ۳/۹۱ بدست آمد که حاکی از این است که وضعیت این دو متغیر در شرکت کشت و صنعت استان لرستان در سطح مناسبی قرار دارد.

تجزیه و تحلیل داده ها اثبات نمود بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهریوندی سازمانی در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد که با توجه به مقادیر بدست آمده از آزمون های همبستگی اسپیرمن و تاوی-بی کنдал (به ترتیب ۰/۷۲۷، ۰/۶۰۸) شدت این رابطه قوی می باشد. از اینرو شرکت کشت و صنعت لرستان می تواند از طریق مدیریت مشارکتی و در حد امکان دخیل کردن کارکنان در تصمیم گیری ها، زمینه توسعه ی هر چه بیشتر فرهنگ سازمانی در جهت بروز و تقویت رفتار شهریوندی سازمانی کارکنان را فراهم آورد. نتایج این تحقیق با یافته های پژوهش های یاری خیاوی و همکاران (۱۳۹۵)، قربانی و رضوی راد (۱۳۹۵)، نعیمی و همکاران (۱۳۹۴)، اسماعیلی (۱۳۹۳)، فتوت و همکاران (۱۳۹۳)، مید (۲۰۱۳)، چمند (۲۰۱۳)، و سو و جیان هوا (۲۰۰۹) که در

تحقیقات خود به این نتیجه دست یافتند که بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهرondonی سازمانی همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد [۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸]. هم راستا می باشد.

نتایج تحلیل داده ها نشان داد که بین سازگاری با تمامی مولفه های متغیر رفتار شهرondonی سازمانی شامل نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی، و احترام و تکریم در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. از اینرو سازمان باید با ایجاد ارزش های مشترک که هویت و انتظارات اعضای سازمان را در پی داشته باشد، هماهنگی درون و برون سازمانی ایجاد کند و از این طریق با همانند سازی واکنش و پاسخ کارکنان در موقعیت های مختلف علاوه بر ایجاد نوعی توافق عمومی، زمینه بروز و تقویت مولفه های شهرondonی سازمانی را در کارکنان ایجاد کند.

نتایج تحلیل داده ها نشان داد که بین رسالت با تمامی مولفه های متغیر رفتار شهرondonی سازمانی شامل نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی، و احترام و تکریم در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. از اینرو باید چشم انداز سازمان به بهترین نحو و مطابق با واقعیات برای کارکنان ترسیم شود و به آنان امکان داده شود تا با درک رسالت و ماموریت سازمان، جریان رفتاری خود را بر پایه آینده ای مطلوب که سازمان برای خود متصور است، طراحی کنند. اتخاذ شیوه هایی ارزشمند و موثر در این راستا می تواند موجب تقویت احساسات مثبت کارکنان نسبت به سازمان شود و زمینه بروز و تقویت مولفه های رفتار شهرondonی سازمانی کارکنان را تسهیل کند.

نتایج تحلیل داده ها نشان داد که بین مشارکت با تمامی مولفه های متغیر رفتار شهرondonی سازمانی شامل نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی، و احترام و تکریم در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. از اینرو استفاده از سبک های رهبری حمایتی و تفویضی، می تواند فضایی فراهم کند که کارکنان بتوانند در اداره امور مشارکت فعالانه داشته باشند و عقاید، ایده ها، همچنین نگرانی ها و مشکلات کاری خود را به روشنی مطرح کنند. همچنین از طریق اجرای دوره های آموزش های مستمر ضمن کار، می توان زمینه توسعه ی قابلیت های کارکنان و توانمند سازی آنها فراهم شود و با مشارکت دادن آنها در تصمیم گیری های مدیریتی و به کارگیری ایده های کارکنان و تشکیل تیم های کاری موثر و تقویت گروه های غیررسمی، حس تعلق به سازمان را در آنها به وجود آورد و بهبود و رشد ابعاد رفتارهای شهرondonی سازمانی کمک کرد.

نتایج تحلیل داده ها نشان داد که بین اनطباق پذیری با تمامی مولفه های متغیر رفتار شهرondonی سازمانی شامل نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی، و احترام و تکریم در شرکت کشت و صنعت استان لرستان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. از اینرو پیش بینی و در اولویت کار قراردهی اقدامات و برنامه هایی در جهت رویایی با چالش های محیطی و در پاسخ به نیازهای تغییر، همچنین درک اهمیت یادگیری سازمانی به ویژه در حوزه نیروی انسانی و ایجاد کانال های ارتباطی باز می تواند علاوه بر مشتری مداری گام هایی موثر در زمینه تقویت مولفه های رفتارهای شهرondonی سازمانی کارکنان فراهم آورد.

سپاسگزاری

از مدیرعامل محترم جناب آقای دکتر سرچشمه پور ، قائم مقام محترم جناب آقای مهندس عرب نژاد و کارکنان محترم شرکت کشت و صنعت لرستان که در اجرای این پژوهش همکاری صمیمانه داشتند ، کمال تشکر و قدردانی را دارم .

مراجع

- [۱] فتوت، ب، رستگار، ع.ع، و آبدارزاده، پ. (۱۳۹۳). "بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر رفتار شهرondonی سازمانی (مطالعه موردی:کارکنان اداره تربیت بدنی استان تهران)". نشریه مدیریت و فیزیولوژی ورزشی شمال ، شماره ۱(۲)، صفحات ۵۷ - ۶۸.
- [۲] نعیمی، ا، پزشکی راد، غر، و نجفلو، پ. (۱۳۹۴). "تحلیل اثرات فرهنگ سازمانی بر رفتار شهرondonی سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی". علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران ، شماره ۱، جلد ۱۱ ، صفحات ۷۳ - ۸۷ .
- [۳] رامین مهر، ح، طبرسا، غ.ع. (۱۳۸۹). "ارائه مدل رفتار شهرondonی سازمانی". چشم انداز مدیریت دولتی ، شماره ۳ ، صفحات ۱۰۳-۱۱۷ .
- [۴] زارعی متین، ح، جندقی، غ، و توره، ن. (۱۳۸۵). "شناخت عوامل رفتار شهرondonی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی" مجله فرهنگ مدیریت ، سال چهارم ، شماره ۱۲ ، صفحات ۳۱-۶۳ .
- [۵] Appelbaum, S., Bartolomucci, N., Beaumier, E., Boulanger, J., Corrigan, R., Dore, I., Girard, C., and Serroni, C. (2004) . "Organizational citizenship behavior : a case study of culture" . leadership and trust management decision , No. 42 (1) , pp. 13-40 .

- [6] Cohen, A., vigoda, E. (2000) . "A study examined the relationship between organizational citizenship behavior and general citizenship behavior in the wider society". administration & society Beverly Hills , vol. 32 , pp. 29-59 .
- [7] Organ, D.W. (1988) . "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome". Lexington , MA: Lexington Books.
- [8] Castro, C.B., Armario, E.M., and Ruiz, D.M. (2004) . "The influence of employee organizational citizenshipbehavior on customer loyalty". International Journal Of Service Industry Management , Vol.15 , No.1 .
- [۹] اسماعیلی، ار. (۱۳۹۳). "بررسی تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان (مورد مطالعه : معاونت طرح برنامه و بودجه ناجا)". فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع در نیروی انتظامی ، سال دوم ، شماره ۱ ، صفحات ۱۵۳ - ۱۷۸ .
- [10] Smith, C.A., Organ, D.W., and Near, J.P. (1983) . "Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents". Journal of Applied psychology , No. 4 (68) , pp. 653-663 .
- [11] Netemeyer, R.G., Bowles, J.S., Mackee, D.O., and McMurrian, R. (1997) . "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in Personal Selling Context" . Journal of Marketing , No. 61 , pp. 85-95 .
- [12] Podsakoff, P.M., Ahearne, M., and MacKenzie, S.B. (1997) . "Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance" . The Journal of Applied Psychology , No.82 , pp. 262-270 .
- [۱۳] میر سپاسی، ن، معمار زاده، غ.ر، و قنبری اربستان، م. (۱۳۹۰). "بررسی رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان شهرداری (مطالعه موردی : منطقه یک شهرداری تهران)". مجله شهرداریها ، سال یازدهم ، شماره ۱۰۰ ، صفحات ۹۳-۱۰۹ .
- [۱۴] یاری خیاوی، س، دوست قهفرخی، اع، و جلالی فراهانی، (۱۳۹۵) . "بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان". مدیریت ورزشی ، شماره ۲(۸)، صفحات ۲۹۹ - ۳۱۳ .
- [۱۵] قربانی، م، رضوی راد، س.م.ر. (۱۳۹۵) . "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان". کنفرانس بین المللی مدیریت تغییر و تحول ، تهران .
- [16] Made, D. (2013) . "The Influence of Personality and Organizational Culture on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior". The International Journal OF Management , No. 2(4) , pp. 136-148 .
- [17] Chamdan, P. (2013) . "Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance". International Journal of Business, Humanities and Technology , No.3(5) , pp. 86-100 .
- [18] SU, x., Jianhua, G. (2009) . "Study on Operating Mechanism of Organizational Culture from the Perspective of Members' Socialization" . Science of Science and Management . No. 12 .
- [19] Denison, D.R. (2000) . "Organizational Culture : Can it be a key lever for Driving Organizational Chang?" . In S. Car wright and C. Cooper. (Eds.) The Handbook of organizational culture. London : John Wiley & Sons .
- [۲۰] قربانی زاده، وا، هورمنش، ف، غلامحسینی، ح. (۱۳۹۰). "نقش فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش در چابکی سازمانی". فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول ، سال بیست و یکم ، شماره ۶۵ ، صفحات ۴۷ - ۷۲ .
- [۲۱] شاین، ا. (۱۳۸۳) . "مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری". ترجمه فرهی بوزنجانی، ب، نوری نجفی، ش.ا. چاپ اول . سیمای جوان . تهران .
- [۲۲] راینر، پ.ا. (۱۳۷۸) . "رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه ها و کاربردها)". ترجمه پارسائیان، ع، اعرابی، س.م. چاپ چهارم . دفتر پژوهش های فرهنگی . تهران .
- [۲۳] الونی، س.م. (۱۳۷۸) . "مدیریت عمومی". نشرنی . تهران .
- [۲۴] عسگریان، م. (۱۳۸۸) . "مفهوم شناسی فرهنگ سازمانی". دوماهنامه توسعه انسانی پلیس ، سال ششم ، شماره ۲۴ ، صفحات ۱۰۱ - ۱۲۴ .