

بررسی نقش فرهنگ‌سازمانی در عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز با استفاده از مدل دنیسون



احمد طالب‌نژاد

صدیقه خرم‌دهنوی*

استادیار دانشگاه شیراز و معاون برنامه‌ریزی شهرداری شیراز
کارشناس ارشد مدیریت و کارشناس حوزه‌ی معاونت برنامه‌ریزی
شهرداری شیراز

علی‌رضا جمشیدی

کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی و مدیرکل بازرسی شهرداری
شیراز

سید علی زارع

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه پیام نور
شیراز

چکیده

فرهنگ‌سازمانی قوی می‌تواند موجب ارتقاء سطح انگیزش و در پی آن عملکرد شغلی بهتر شود. هدف این پژوهش بررسی ارتباط بین فرهنگ‌سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز است؛ به این منظور ۱۴۹ نفر از کارکنان ستادی شهرداری شیراز به‌عنوان نمونه و با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی بررسی شدند. ابزار تحقیق دو پرسش‌نامه‌ی استاندارد (فرهنگ‌سازمانی دنیسون و عملکرد شغلی پاترسون) است که روایی و پایایی آن را تحقیقات گذشته اثبات کرده‌اند. داده‌های این پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای AMOS ۱۸ و SPSS ۲۰ تجزیه و تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین تمام مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی و عملکرد شغلی رابطه‌ی مثبت و مستقیمی وجود دارد و همچنین ارتباط مثبتی نیز بین مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی وجود دارد؛ درنهایت اینکه فرهنگ‌سازمانی توانایی تبیین ۷۶٪ درصد تغییرات عملکرد شغلی کارکنان را دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ‌سازمانی، مدل دنیسون، عملکرد شغلی، کارکنان شهرداری شیراز

۱- مقدمه

مهم‌ترین و حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان نیروی انسانی آن سازمان است. (احسانی و شفازاده، ۱۳۹۱، ۳۶). در جهان رقابتی امروز یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدف‌ها و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است (هاشمی، پورامین‌زاد، ۱۳۹۰، ۴). تقریباً تمام صاحب‌نظران، منابع انسانی را به‌عنوان اساسی‌ترین عامل قلمداد کرده‌اند؛ بنابراین این عامل نقش محوری در تحول سازمان دارد و تحولات عظیم سازمانی از توانمندی‌های نامحدود فکری آن سرچشمه می‌گیرد (موسوی و همکاران، ۱۳۹۰، ۳).

هر سازمانی برای نیل به عملکرد شغلی مطلوب در جستجوی راه‌هایی است تا محیط را برای کارکنان مساعد سازد و از این طریق آنان به درجه‌ای از توانایی برسند که تأثیرگذاری بیشتری بر روی کارشان داشته باشند (سیدآبادی، ۱۳۹۲).

درواقع عملکرد شغلی به‌عنوان ارزش کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری تعریف شده است که یک فرد در طول دوره‌ای مشخص از زمان انجام می‌دهد (عسگری و همکاران، ۱۳۹۲، ۲۰).

هدف اصلی تمام سازمان‌ها افزایش کارایی و اثربخشی است. سازمان‌ها با به‌کارگیری سرمایه و دارایی‌های فیزیکی به همراه نیروی انسانی کارآمد، تلاش در تحقق اهداف مذکور دارند. در سال‌های اخیر به نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها نسبت به سایر منابع اهمیت بیشتری داده شده است (شوشریان و همکاران، ۱۳۸۸، ۴۷). رسیدن به اهداف (اثربخشی سازمان) و استفاده‌ی بهینه از منابع (کارایی) در گرو عملکرد کارکنان است (همان، ۴۸). موفقیت چشم‌گیر دهه‌ی اخیر سازمان‌هایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیرمادی و معنوی در موفقیت آن‌ها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به‌عنوان عامل مؤثر در عملکرد سازمان تلقی می‌شود (نصیری‌پور و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۸). فرهنگ سازمانی در کارکنان این توانایی را پدید می‌آورد تا بازدارنده‌های بنیادی بقا و سازگاری با محیط را از میان بردارند، فرآیندهای درونی را پی افکنند و سرانجام سازگاری و بقای سازمان را در بستر زمان پابرجا سازند (مارتین^۱ به نقل از امین مظفری، ۱۳۸۷، ۱۳۵).

با توجه به اینکه شهرداری‌ها به‌عنوان سازمانی مهم برای خدمت‌رسانی به جامعه محسوب می‌شوند و به‌عنوان یک سازمان خدماتی در نظر گرفته می‌شوند، نقش کارکنان و منابع انسانی آن در رسیدن به هدفی که این نوع سازمان‌ها برای رسیدن به آن طراحی شده‌اند بسیار مهم جلوه می‌کند و با توجه به اینکه عملکرد شهرداری‌ها به عملکرد شغلی کارکنان آنان وابسته است، از این رو شناسایی مؤلفه‌هایی که بر این مهم تأثیر می‌گذارند، اهمیت بالایی دارد. از بین عوامل اثرگذار بی‌شمار، در این پژوهش تأثیر فرهنگ سازمانی را که یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شغلی است از طریق میزان

تأثیرگذاری هر یک از مؤلفه‌های مدل دنیسون^۱ بر هم و در نهایت بر عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز بررسی شده است.

۲- مبانی نظری

۱-۲ فرهنگ‌سازمانی

یکی از مفاهیمی که در حداقل دو دهه‌ی اخیر به‌شدت در نظریه‌های مدیریتی نفوذ داشته مفهوم فرهنگ‌سازمانی است؛ چراکه بسیاری از محققان و صاحب‌نظران در پی بررسی و تحلیل دلایل موفقیت و شکست سازمان‌ها، به این نتیجه رسیده‌اند که تنها علل توفیق سازمان‌ها عواملی چون ساختار، فناوری و تجهیزات نیست؛ بلکه سازمان‌هایی با حداقل امکانات مادی موفقیت‌های چشم‌گیری داشته و سازمان‌های دیگری با بهترین توانایی‌های مادی با شکست مواجه شده‌اند؛ بنابراین عوامل غیرمادی و معنوی در کامیابی سازمان‌ها مؤثر بوده است. تحقیقات بسیاری امروز بر جایگاه اصلی توجه به عوامل فرهنگ‌سازمانی تأکید دارند؛ تا جایی که عده‌ای نسبت به فرهنگ به سازمان را همچون نسبت شخصیت انسان به خود او دانسته و برخی از آن به‌عنوان مکتب فرهنگ‌سازمانی یاد کرده‌اند (شاین، ۱۳۸۳). همان‌گونه که هر انسانی دارای شخصیتی منحصر به فرد است هر سازمان نیز فرهنگی دارد و فرهنگ هر سازمان با توجه به میزان قدرتش می‌تواند در امر شکل دادن به نگرش و رفتار اعضای سازمان اثرات به‌سزایی داشته باشد (شفقت و همکاران، ۱۳۹۱، ۴۲). هیچ کمبودی در مورد تعاریف مفهومی فرهنگ‌سازمانی وجود ندارد؛ از این‌رو تعریفی که مورد پذیرش همه باشد کاملاً غیرمحمول است (هچ^۲، ۱۹۹۷). تعاریف گوناگون مرتبط با فرهنگ‌سازمانی را در جدول شماره ۱ به‌صورت طبقه‌بندی شده آورده‌ایم:

جدول ۱: تعریف فرهنگ‌سازمانی

منبع	تعریف فرهنگ‌سازمانی	ردیف
رایبیتز، ۲۰۰۵، ۵۲	فرهنگ‌سازمانی نمایانگر ادراک مشترک اعضای سازمانی است که رفتار آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در هر سازمان ارزش‌ها، نمادها، مراسم و اسطوره‌هایی وجود دارند که دائماً در طول زمان تغییر می‌کنند. این ارزش‌های مشترک معین می‌کنند که کارمندان چگونه جهان خود را درک کرده و به آن پاسخ می‌دهند.	۱
مارتینز و مارتینز، ۲۰۰۳، ۳۸۰	سیستمی از معانی مشترک که توسط اعضای سازمان حفظ و موجب تمایز سازمان از دیگر سازمان‌ها می‌شود.	۲

1- Denison

2- Hatch.

3- Martins & Martins.



ردیف	تعریف فرهنگ‌سازمانی	منبع
۳	مفروضات و باورهای اساسی مشترک اعضای سازمان که به صورت ناخودآگاه عمل می‌کنند. این مفروضات و باورها پاسخ‌های آموخته‌شده توسط مسائل گروهی در خصوص بقا در محیط خارجی و همچنین مسائل داخلی سازمان هستند.	شین ^۱ به نقل از یو و همکاران ^۲ ، ۲۰۱۵، ۲۴۷
۴	به ارزش‌های اساسی، باورهای اصولی ارجاع می‌شود که همچون شالوده‌ای محکم به نظام مدیریتی خدمت می‌کند.	دنیسون، ۲۰۰۷، ۳-۱
۵	به بیان ساده می‌توان گفت که فرهنگ دانش، تفسیر، ارزش‌ها، اعتقادات، ارتباطات و رفتارهای گروهی از افراد در یک‌زمان و مکان یکسان است.	شهزاد و همکاران، ۲۰۱۲، ۹۷۶
۶	فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان ارزش‌ها، شیوه‌های برجسته‌ی رهبری، زبان و نمادها، فرایندها و روندها و موفقیتی که سازمان را منحصربه‌فرد می‌کند، تعریف شده است.	دیویس و همکاران ^۳ ، ۲۰۱۴، ۴

با نگاهی به تمام تعاریف فرهنگ‌سازمانی که در دو دهه‌ی گذشته توسط دانشمندان و صاحب‌نظران علم مدیریت مطرح شده، وجوه مشترک تمام تعاریف بیان شده عبارت‌اند از الگوی رفتاری غالب، سیستمی یا نظام‌مند بودن آن، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورها و اعتقادات، مشترک بودن و موردحمایت واقع شدن این هنجارها و ارزش‌ها توسط اعضای سازمان، فرهنگ‌سازمانی موجب تمایز سازمان‌ها از یکدیگر می‌شود (خردمند و ناظم، ۱۳۸۹: ۱۶۲-۱۶۳). فرهنگ‌سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. مطالعات و تحقیقات نشان می‌دهد که فرهنگ بر تدوین اهداف، راه‌برد، رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه‌ی تصمیم‌گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، سخت‌کوشی و مانند آن‌ها تأثیر می‌گذارد (خردمند و ناظم، ۱۳۸۹: ۱۶۳).

۲-۲ مدل دنیسون

پروفسور دانیل دنیسون در سال ۲۰۰۰ تحقیقاتی در زمینه‌ی فرهنگ‌سازمانی و اثربخشی سازمان ارائه داد: ۱- درگیر شدن در کارها؛ دل‌بستگی خودانگیخته به نقش و صرف توجه و تلاش فراوان برای اجرای آن (میلو^۴ و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۱۰)؛

- 1- Schein.
- 2- Yu. et al.
- 3- Davis et al.
- 4- Mello et al.

- ۲- سازگاری (ثبات و یکپارچگی): ظرفیت سازمان برای ایجاد تغییرات داخلی در پاسخ به شرایط محیط خارج (دنيسون و ميشرا^۱، ۱۹۹۵: ص ۲۱۵)؛
- ۳- انطباق‌پذیری (یکپارچگی): عبارت‌اند از ارزش‌ها و نظام‌هایی که مبنای یک فرهنگ قوی را تشکیل می‌دهند (دنيسون، ۲۰۰۷: ۹-۲)؛
- ۴- رسالت: شامل تعریف و تعیین جهت‌های طولانی‌مدت برای سازمان است (دنيسون، ۲۰۰۷: ۱۲-۲).

۲-۳ عملکرد شغلی کارکنان

در مورد عملکرد دیدگاه‌های مختلفی ارائه شده است. عملکرد شغلی به‌عنوان ارزش سازمانی رفتارهای شغلی کارمند در زمان‌ها و موقعیت‌های شغلی مختلف تعریف می‌شود (موتویدلو^۲، ۱۹۹۷، ۷۴). منظور از ارزش‌های سازمانی برآوردی است که سازمان از فعالیت‌ها و خدمات کارکنان خود دارد (سلطانی و همکاران به نقل از بورمن^۳، ۱۳۹۲؛ ۲۱۴)؛ نظیر انجام‌وظیفه‌ی شغلی یا داشتن رابطه‌ی کاری مناسب با دیگر کارمندان. نکته‌ی مهم این تعریف این است که عملکرد شغلی به‌عنوان خاصیت یا ویژگی رفتاری معین تعریف شده است؛ به‌ویژه این که عملکرد شغلی خصوصیتی یکپارچه از رفتارهای جداگانه و مجزا در نظر گرفته شده است که در گستره‌ای از زمان رخ می‌دهد. نکته‌ی دوم در این تعریف این است که ویژگی‌های رفتاری عملکرد شغلی، به ارزش مورد انتظار سازمان بر می‌گردد. با این تعریف می‌توان عملکرد شغلی را به‌عنوان متغیری به شمار آورد که بین مجموعه‌ای از رفتارها که توسط افراد متفاوتی انجام می‌شود و رفتارهایی که به‌وسیله‌ی افرادی مشابه در زمان‌های متفاوت انجام می‌شود (بورمن و موتویدلو، ۲۰۰۰). با توجه به اینکه عملکرد شغلی از جمله مفاهیمی است که بسیار مورد توجه محققان و پژوهشگران بوده است، تعاریف گوناگونی درباره‌ی این مفهوم در دسترس است که در ادامه شماری از آن‌ها را در جدول ۲ می‌آوریم.

جدول ۲: تعریف عملکرد شغلی

منبع	تعریف عملکرد شغلی	ردیف
آقایوسفی و همکاران به نقل از موجینکی ^۴ ، ۱۳۹۰، ۱۵۷	عملکرد شغلی عبارت است از آنچه شخص انجام می‌دهد و قابل مشاهده است و شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که در ارتباط با اهداف سازمان است و می‌توان آن‌ها را در اصطلاحات تخصصی هر فرد اندازه‌گیری کرد.	۱

1- Denison & Mishra.

2- Motowidlo.

3- Borman.

4- Muchinsky.



ردیف	تعریف عملکرد شغلی	منبع
۲	عملکرد شغلی اشاره به نتایج رفتاری مرتبط با کار و میزان بهره‌وری شخصی کارمند دارد. عملکرد شغلی معطوف بر انتظارات و نیازمندی‌های سازمانی و رفتار شغلی مطابق با الزامات سازمانی مانند کیفیت کار، بهره‌وری و آگاهی است.	چیانگ و هسیه ^۱ ، ۲۰۱۲، ۱۸۲
۳	در تعریف عملکرد شغلی، عملکرد افراد اشاره دارد به میزانی که افراد به تحقق اهداف سازمانی کمک می‌کنند.	لیندبام ^۲ ، ۲۰۱۳، ۵۳۹
۴	در تعریف ارائه‌شده توسط بساران، از دیدگاه سازمانی عملکرد به کالاها و خدمات ارائه‌شده‌ای گفته می‌شود که نتیجه‌ی انجام وظایف یک کارمند در ارتباط با تحقق اهداف سازمان است.	(بساران ^۳ ، ۲۰۰۰)
۵	بر اساس تعریف ایوانکوویچ و همکاران، عملکرد عبارت از ظرفیت، فرصت و تمایل به انجام یک وظیفه است.	(ایوانکوویچ و همکاران ^۴ ، ۲۰۱۳: ۲۰۱)
۶	عملکرد به انجام وظایف محول شده به یک کارمند و نتایج تولیدشده توسط او در یک فعالیت یا مأموریت کاری مشخص شده در بازه‌ی زمانی مشخص، گفته می‌شود.	(ناداراجه و همکاران ^۵ ، ۲۰۱۲: ۱۰۷)
۷	همان بازه افراد طبق وظایف قانونی مقرر است و عبارت‌اند از پیامدهای فعالیت‌های نیروی انسانی در خصوص انجام وظایفی که به او واگذار می‌شود و میزان تلاش و حدود موفقیت کارمند در اجرای وظایف شغلی و تکالیف رفتاری مورد انتظار را بیان می‌کند.	(کالانتارکوشه و همکاران ^۶ به نقل از بابو و همکاران ^۷ ، ۲۰۱۴: ۴۰۲)

۳- پیشینه‌ی موضوع

قیاسی خالو (۱۳۹۴) در پایان‌نامه‌ی خود با عنوان عارضه‌یابی فرهنگ‌سازمانی در شهرداری منطقه‌ی ۳ مشهد بر اساس مدل دنیسون به اهداف و مقاصد در بعد رسالت به‌عنوان ضعیف‌ترین شاخص اشاره کرد و تعیین اهداف مشخص برای کارکنان را یکی از راه‌حل‌های آن دانست.

قیومی و همکارانش (۱۳۹۳) در پژوهش خود مؤلفه‌ی فرهنگ مشارکتی را اثرگذارترین مؤلفه از مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی بر تحول سازمانی معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران می‌دانند.

نوآیین (۱۳۹۲) در تحقیق خود فرهنگ‌سازمانی را مؤثر در ارتقاء سطح سرمایه‌گذاری‌های شهری و بهبود وضعیت مالی شهرداری‌ها می‌داند.

- 1- Chiang & Hsieh.
- 2- Lindebaum.
- 3- Basaran.
- 4- Ivancevich et al.
- 5- Nadarajaha et al.
- 6- Kalantarkousheh et al.
- 7- Babu et al.

حاجی خلیلی (۱۳۹۲) با بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر توانمندسازی کارکنان شرکت سایپا بُعد مأموریت را اثرگذارترین مؤلفه بر توانمندسازی کارکنان این شرکت می‌داند.

کریمی گوغری و همکاران (۱۳۹۱) با بررسی اثر مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد شغلی کارشناسان ترویج کشاورزی نشان دادند که بین تمام مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی (مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت) با عملکرد شغلی کارشناسان ترویج کشاورزی همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد.

نتیجه‌ی پژوهش سمپراچ و همکاران^۱ (۲۰۱۵) همبستگی مثبت فرهنگ‌سازمانی و یادگیری معلمان مدارس تایلند را نشان می‌دهد. هر چه فرهنگ مشارکتی بیشتر باشد علاقه‌ی معلمان به یادگیری نیز بیشتر است.

ایندرا سنسوس و همکاران^۲ (۲۰۱۵) در مقاله‌ی خود فرآیند تعیین فرهنگ‌سازمانی را معرفی و همچنین یک نوع فرهنگ تأثیرگذار بر مدیریت دانش برای آینده‌ی سازمان را پیشنهاد می‌کنند. از نتیجه‌ی این مطالعه به‌عنوان منبعی به‌منظور اجرای مدیریت دانش برای رسیدن به اهداف و مزیت رقابتی مدیریت سرمایه‌ی انسانی دولت اندونزی استفاده شد.

وینیکویوس دیاس جاردوا و همکاران^۳ (۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان فرهنگ‌سازمانی و تغییرات سیستم‌های کنترل مدیریت (مطالعه‌ی موردی: برزیل) به این نتیجه رسیدند که: ۱- تغییرات سیستم‌های کنترل مدیریت از فرهنگ مالی جدید معرفی‌شده توسط خریدار ایجاد می‌شود؛ ۲- ایجاد این فرهنگ از تغییر در کنترل تولید، مالی و کیفیت نتیجه می‌شود.

جاکوب و همکاران^۴ (۲۰۱۳) با بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ‌سازمانی و عملکرد سازمانی نشان دادند رابطه‌ی مثبت معنی‌داری بین فرهنگ‌سازمانی و عملکرد سازمانی وجود دارد.

یسلی و کایا^۵ (۲۰۱۳) با بررسی اثر فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد مالی شرکت نشان دادند که مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی اثری بر عملکرد مالی شرکت ندارد.

با توجه به موارد گفته‌شده در بالا که نشان از اهمیت موضوع فرهنگ‌سازمانی دارد و همچنین عدم انجام پژوهش در شهرداری شیراز با محوریت این موضوع و امکان استفاده از نتیجه‌ی این تحقیق در برنامه‌ریزی‌های کلان توسط معاونت برنامه‌ریزی شهرداری، ما بر آن شدیم رابطه‌ی این دو متغیر را در سیستم شهرداری شیراز اندازه‌گیری کنیم. مدل مفهومی پژوهش ما در ادامه خواهد آمد.

1- Somprach et al.

2- Sensuse et al.

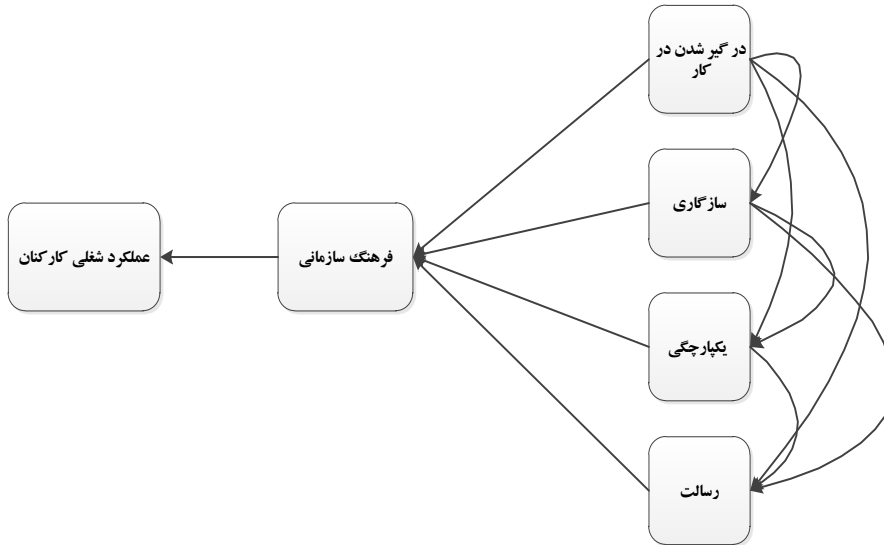
3- Vinícius Dias Jordão et al.

4- Jacobs et al.

5- Yesil & Kaya.

۴- مدل مفهومی پژوهش

مدل اولیه و مفهومی پژوهش به شکل زیر است که در پایان پژوهش میزان تأیید یا رد آن مشخص شده است:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

۴-۱ فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی

بین فرهنگ سازمانی و عملکرد شغلی در شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیات فرعی

- ۱- بین درگیر شدن در کار و عملکرد شغلی کارکنان در شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛
- ۲- بین سازگاری و عملکرد شغلی کارکنان در شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛
- ۳- بین یکپارچگی و عملکرد شغلی کارکنان در شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛
- ۴- بین رسالت و عملکرد شغلی کارکنان در شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛
- ۵- بین درگیر شدن و سازگاری در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛

۶- بین درگیر شدن و یکپارچگی در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛

۷- بین درگیر شدن و رسالت در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛

۸- بین سازگاری و یکپارچگی در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛

۹- بین سازگاری و رسالت در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛

۱۰- بین یکپارچگی و رسالت در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

۵- روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه‌ی پژوهش توصیفی-همبستگی و از شاخه‌ی میدانی است. برای جمع‌آوری مطالب مربوط به ادبیات موضوع از روش کتابخانه‌ای نظیر کتب، مجلات و منابع اینترنتی استفاده شده است و برای جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل یافته‌ها از دو نوع پرسش‌نامه استفاده شده است.

۵-۱ پرسش‌نامه‌ی عملکرد شغلی

پرسش‌نامه‌ی عملکرد شغلی توسط پاترسون^۱ (۱۹۹۰) برای کارمندان غیر مدیر ساخته شده است که دارای ۱۵ ماده است و در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (۱ = همیشه، ۵ = هرگز) پاسخ داده می‌شود. آلفای کرونباخ و پایایی آزمون-بازآزمون این مقیاس در مطالعه‌ی صورت گرفته در ایران ۰/۸۰ و ۰/۸۷ گزارش شده است (مهری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۲). در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ ۰/۸۷ برآورد شده است.

۵-۲ پرسش‌نامه‌ی فرهنگ‌سازمانی با استفاده از مدل دنیسون

این پرسش‌نامه شامل دو بخش سؤالات عمومی و سؤالات اختصاصی توسط دنیسون در سال ۲۰۰۰ و نسخ تکمیلی آن در سال ۲۰۰۷ توسط دنیسون و همکاران طراحی شده است. سؤالات عمومی شامل سن، جنس، مدرک تحصیلی، سابقه‌ی خدمت، گروه شغلی و نوع استخدام است؛ اما سؤالات اختصاصی بر اساس هدف و مسئله‌ی تحقیق شامل سؤالات مربوط به متغیرهای موردبررسی است. تعداد سؤالات اختصاصی در پرسش‌نامه شامل ۶۰ سؤال و در قالب مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت (طیف کاملاً مخالف با نمره‌ی یک تا کاملاً موافق با نمره‌ی پنج) تدوین شده است. سؤالات ۱ تا ۱۵ مؤلفه‌ی فرهنگ مشارکتی (شامل توانمندسازی، گروه‌سازی، توسعه‌ی قابلیت‌ها)، ۱۶ تا ۳۰ مؤلفه‌ی فرهنگ سازگاری (شامل ارزش‌های بنیادین، توافق، هماهنگی)، ۳۱ تا ۴۵ مؤلفه‌ی فرهنگ انطباق‌پذیری (شامل ایجاد تغییر، مشتری‌محوری، یادگیری سازمانی) و ۴۶ تا ۶۰ مؤلفه‌ی فرهنگ مأموریتی (شامل جهت‌راه‌بردی، اهداف و مقاصد، چشم‌انداز) را سنجش می‌کنند. شیرین در پروژه‌ی پژوهشی خود اعتبار این پرسش‌نامه

1- Patterson.



را با روش آلفای کرونیخ در ایران سنجیده است. ضریب اعتبار برای شاخص درگیر شدن در کار (مشارکت) ۸۴ درصد، سازگاری و انسجام ۷۴ درصد، انطباق پذیری ۸۷ درصد و رسالت ۸۵ درصد است (شیرین، ۱۳۸۱). در پژوهش حاضر میزان آلفای کرونیخ برابر ۰/۸۱ به دست آمده است. کلیه کارکنان ستادی شهرداری شیراز جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می دهند. روش نمونه گیری در این پژوهش ۵۰ نمونه برآورد شده است که با توجه به فرمول خاص معادلات ساختاری است که بیان می دارد برای هر متغیر آشکار ۱۰ نمونه باید جمع آوری شود (هومن، ۱۳۹۰). با توجه به جامعه آماری ۵۸۸ نفری این تعداد نمی توانست ما را به قطعیت برساند که در نهایت ۱۴۹ نمونه برای تأیید رابط بین متغیرها جمع آوری شده است.

۶- یافته ها

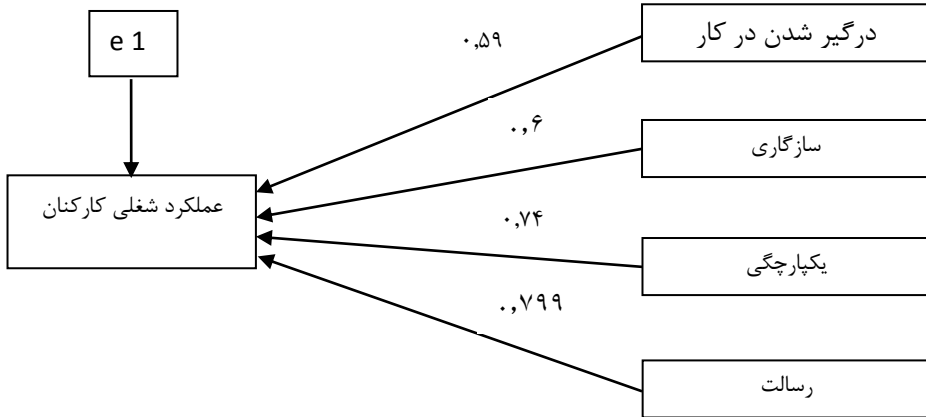
برآوردن و آزمون الگوهای اندازه گیری (الگوهای عاملی تأییدی): پس از جمع آوری اطلاعات برای مشخص کردن اینکه شاخص های اندازه گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه اندازه ای برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند، باید ابتدا تمام متغیرهای مشاهده به طور مجزا مورد آزمون قرار گیرند. شاخص های کلی برازش برای الگوهای اندازه گیری (تحلیل عاملی تأییدی) با استفاده از نرم افزار Amos ۱۸ در جدول زیر آمده است.

جدول ۳- شاخص های کلی برازش برای الگوهای اندازه گیری (تحلیل عاملی تأییدی)

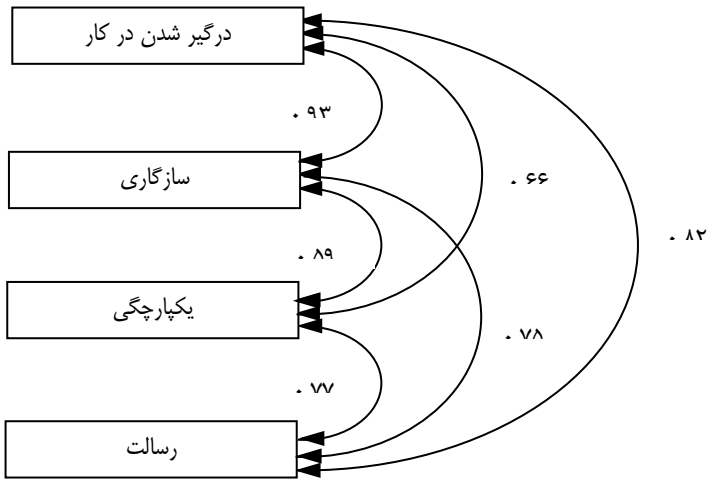
RMSE	GFI	P	CIMIN/ DF	متغیر مشاهده
۰,۰۰۰	۰,۹۲۳	۰,۸۵۳	۲,۵۱	عملکرد شغلی کارکنان
۰,۰۰۳	۰,۹۲۷	۰,۶۸۵	۲,۸۱	سازگاری
۰,۰۰۶	۰,۹۵۲	۰,۹۷۱	۲,۶۵	یکپارچگی
۰,۰۰۷	۰,۹۰۶	۰,۶۰۸	۱,۹۱	رسالت
۰,۰۰۵	۰,۹۷۲	۰,۹۵۲	۲,۵۸	درگیر شدن در کار

۶-۱ آزمون فرضیه های پژوهش

پس از بررسی و تأیید الگو برای آزمون معناداری فرضیه ها از ۲ شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. بر اساس سطح معناداری ۰,۰۵ مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱,۹۶ باشد و مقدار پارامتر کمتر از این در الگو مهم شمرده نمی شود؛ همچنین مقادیر کوچک تر از ۰,۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح ۰,۹۵ است. فرضیه های فرعی و اصلی به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص های جزئی مربوط به هر فرضیه در جدول (۴) ارائه شده است.



شکل ۲- تأثیر ابعاد فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد شغلی

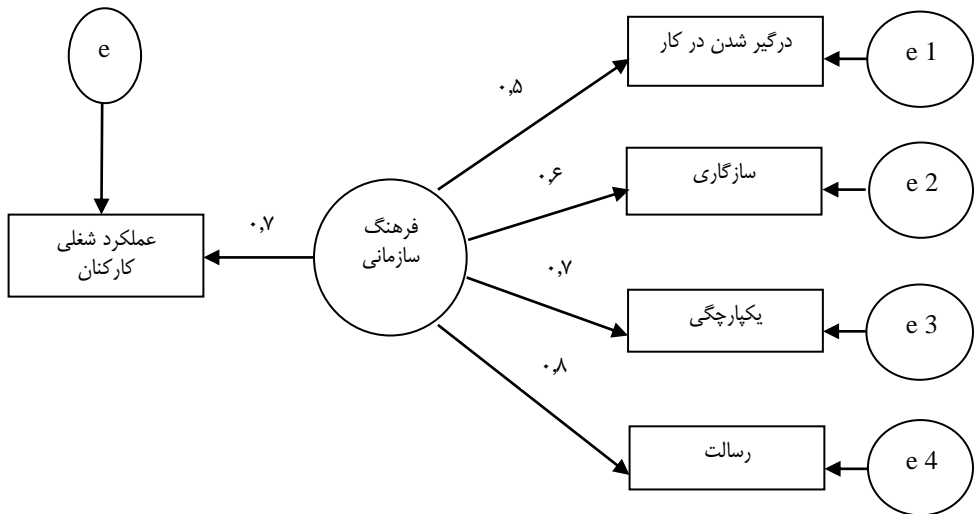


شکل ۳- رابطه‌ی بین ابعاد فرهنگ‌سازمانی

جدول ۴- فرضیه‌های فرعی به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی

نتیجه	P	مقدار بحرانی	ضریب رگرسیونی	فرضیه‌ی فرعی
تأیید	۰,۰۱۲	۲,۱۲	۰,۵۹	بین درگیر شدن در کار و عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۳	۲,۹۵	۰,۶۰	بین سازگاری و عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۶	۲,۴۵	۰,۷۴	بین یکپارچگی و عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۷	۲,۳۵	۰,۷۹	بین رسالت و عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۲	۳,۴۲	۰,۹۳	بین درگیر شدن و سازگاری در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۹	۲,۰۵	۰,۶۶	بین درگیر شدن و یکپارچگی در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۷	۲,۶۸	۰,۸۲	بین درگیر شدن و رسالت در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۱	۳,۴۵	۰,۵۹	بین سازگاری و یکپارچگی در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۱۸	۲,۱۰	۰,۷۵	بین سازگاری و رسالت در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.
تأیید	۰,۰۰۳	۲,۸۷	۰,۷۷	بین یکپارچگی و رسالت در کارکنان شهرداری شیراز رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

برای آزمون فرضیه‌ی اصلی پژوهش که عبارت است از تأثیر رهبری معنوی بر انگیزش درونی از معادلات ساختاری استفاده شده است که مدل خروجی نرم‌افزار AMOS ۱۸ در شکل (۴) نشان داده شده است.



شکل ۴: مدل فرضیه اصلی

برای آزمون مدل فوق از نرم افزار ۱۸ AMOS استفاده شده است که خروجی نرم افزار به صورت زیر است.

جدول ۵: برازش مدل مفهومی

RMSE	GFI	CMIN/DF	P	CIMN	DF
0.04	0.97	1.65	۰,۰۰۸	24.84	15

با توجه به اطلاعات جدول (۳) می توان دریافت که مدل از برازش بسیار خوبی برخوردار است. ضریب رگرسیونی ۰,۷۶ است و مقدار بحرانی این فرضیه ۳,۹۸ که نشان از تأیید این فرضیه دارد؛ همچنین مقدار P مربوط به این فرضیه صفر و کوچک تر از ۰,۰۵ است که نشان دهنده تأیید این فرضیه است؛ بنابراین با اطمینان ۰,۹۵ درصد می توان گفت که فرهنگ سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد.

۷- نتیجه گیری

با توجه به نقش تعیین کننده نیروی انسانی در تعیین وضعیت رقابتی سازمان ها و ارتقای بهره وری سازمان ها، بررسی تعیین وضعیت عملکرد شغلی آن ها و شناخت عوامل تأثیرگذار بر آن نقش مهمی در



ارتقای عملکرد سازمان دارد (موزن و همکاران^۱، ۲۰۱۱). در بین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شغلی کارکنان از فرهنگ سازمانی (با توجه به پیشینه‌ی بررسی‌شده در مقاله) به‌عنوان اثرگذارترین مؤلفه یاد می‌شود؛ و هدف این پژوهش بررسی رابطه‌ی این دو متغیر در محیط شهرداری است. نتایج حاصل‌شده از یافته‌ها تأیید کلیه‌ی فرضیه‌ها را در پی دارد و همبستگی مثبت و معنی‌داری را بین فرهنگ‌سازمانی (مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت) و عملکرد شغلی در سطح یک درصد نشان می‌دهد. نتایج حاصل‌شده از رویکرد معادلات ساختاری (خروجی ۱۸ AMOS) این را بیان می‌دارد که فرهنگ‌سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز دارد. نتیجه‌ی پژوهش حاضر با همه‌ی پژوهش‌های آمده در پیشینه هم‌خوانی دارد. پژوهشی در سال ۱۳۸۵ توسط امیرکبیری و تهرانی انجام شد که کلاً این موضوع را که این دو متغیر می‌تواند باهم رابطه داشته باشد، رد کرده است. با توجه به یافته‌ها و بررسی ارتباط دو متغیر در پژوهش حاضر، باید گفت سازمان با بسترسازی مؤلفه‌های ارتقای فرهنگ‌سازمانی و تقویت اموری که مربوط به فرهنگ‌سازمانی می‌شود، می‌تواند عملکرد کارکنان را ارتقا دهد؛ که در این پژوهش برای کاربردی و اثربخش‌تر کردن هرچه بیشتر نتایج اقداماتی به شرح زیر پیشنهاد می‌شود.

۷-۱ انطباق‌پذیری:

- ۱- به اشتراک‌گذاری دانش، تجربه و بصیرت‌های کارکنان با یکدیگر؛
- ۲- الگوبرداری از تجارب موفق سازمان‌های موفق؛
- ۳- شناسایی هوشمندانه‌ی منابع مقاومت در مقابل تغییر و تلاش برای آسان‌سازی یا رفع کردن آن‌ها؛
- ۴- برقراری ارتباط نزدیک با کارکنان و تفهیم و توجیه دلایل و ضرورت‌های ایجاد تغییر در سازمان به آن‌ها و مشارکت دادن آنان در فرآیندهای تغییر سازمانی؛
- ۵- تلاش برای ایجاد تعهد سازمانی از طریق برقراری عدالت در توزیع پاداش‌ها و فرصت‌های توسعه و بازخورد مؤثر و منصفانه درباره‌ی عملکرد شغلی.

۷-۲ سازگاری:

- ۱- ایجاد نظام‌های کنترلی مبتنی بر خودکنترلی و فراتر از کنترل‌های رسمی سازمانی؛
- ۲- نزدیک کردن کارکنان به یکدیگر و حذف فاصله‌های بین سطوح مختلف کاری در سازمان؛
- ۳- خلق ارزش‌های بنیادین سازمانی موردقبول تصمیم‌گیرندگان سازمانی؛
- ۴- به‌کارگیری روش برنده-برنده در مذاکرات، تعاملات و برخوردهای درون و برون‌سازمانی؛
- ۵- شناسایی منابع ایجادکننده‌ی تعارض و بررسی میزان تأثیر و ابعاد تأثیرگذاری آن‌ها.

۳-۷ مشارکت:

- ۱- توانایی کارکنان در انجام امور و فعالیت‌ها با رویکرد همکاری و مشارکت؛
- ۲- ایجاد علاقه‌مندی در کارکنان نسبت به کار و تلاش در سازمان؛
- ۳- ایجاد تمایل به شناسایی و ابراز هویت در کارکنان از طریق معرفی خود به سازمان؛
- ۴- تسهیم اطلاعات مربوط به ابعاد و جنبه‌های مختلف کاری افراد؛
- ۵- واگذاری اختیارات وسیع به کارکنان متناسب با اهداف و سیاست‌های سازمان؛
- ۶- به‌کارگیری ابزار آموزشی برای توانمند کردن کارکنان برای به‌عهده گرفتن مسئولیت‌های سازمانی؛
- ۷- تشویق کارکنان برای به‌کارگیری روش‌های مشارکتی مانند گروه‌های خودگردان و حلقه‌های کیفیت در انجام دادن امور سازمان باهدف بهبود عملکرد سازمانی؛
- ۸- برنامه‌ریزی مدون برای به‌روآوری دانش و اطلاعات کارکنان؛
- ۹- تقویت مشارکت با تکیه بر فرآیند هدف‌گذاری مبتنی بر روش مدیریت بر مبنای هدف؛
- ۱۰- توجه به روحیه‌ی خلاقیت و نوآوری در کارکنان؛
- ۱۱- توجه ویژه به تفاوت‌های فردی بین کارکنان در هنگام واگذاری مسئولیت‌های سازمانی؛
- ۱۲- گردآوری ایده‌های نوین سازمانی با ایجاد اتاق‌های فکر و نظام پیشنهادها.

۴-۷ مأموریت:

- ۱- پرهیز از محدودیت‌نگری در بیان مأموریت سازمان؛
- ۲- به‌کارگیری فرآیندهای مشارکتی برای بهره‌مندی از افکار و عقاید سطوح مختلف سازمانی؛
- ۳- توجه به خواسته‌ها و نیازهای گروه‌های ذی‌نفع درون و برون سازمانی؛
- ۴- توسعه‌ی فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی در تعیین راه‌برد و جهت راه‌بردی سازمان؛
- ۵- بهبود دیدگاه و بیش‌کارکنان نسبت به موقعیت فعلی و آینده‌ی سازمان؛
- ۶- مأموریت سازمانی باید نمایانگر فرصت‌های سازمانی، برانگیزاننده و بلندپروازانه باشد و به ایجاد تعهد کاری، رضایت شغلی و احساس هویت کارکنان بیانجامد.

و در پژوهش‌های آینده می‌توان:

- ۱- متغیرهای میانجی مثل ساختار سازمانی، راه‌برد سازمانی، انگیزش کارکنان و از این دست متغیرها را به این رابطه اضافه کرد؛
- ۲- تأثیرگذاری هر یک از مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل فرهنگ‌سازمانی دنیسون بر عملکرد شغلی را با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاری (برای شناخت درجه‌ی اهمیت) و اولویت‌بندی بررسی کرد.

منابع

الف. فارسی

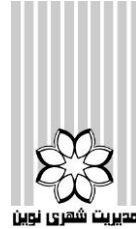
- احسانی، محبوبه و شفازاده، ابوالفضل (۱۳۹۱). بررسی موضوع توانمندسازی در سازمان‌ها. فصل‌نامه‌ی فروغ تدبیر، شماره‌ی ۲۰، ۳۹ - ۳۴.
- امین مظفری، فاروق؛ پرداخت‌چی، محمدحسن؛ یمنی‌دوزی سرخابی، محمد و ذکائی، محمد (۱۳۸۷). بررسی رابطه‌ی فرهنگ‌سازمانی و سبک‌های رهبری در دانشگاه‌های ایران. فصل‌نامه‌ی پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره‌ی ۴۷، ۱۵۷-۱۳۳.
- آقاییوسفی، علی‌رضا و صالح میرحسینی، وحیده (۱۳۹۰). رابطه‌ی بین عوامل شخصیتی و عملکرد شغلی مدیران شرکت‌های بیمه. پژوهش‌نامه‌ی بیمه (صنعت بیمه‌ی سابق)، سال بیست‌وششم، شماره‌ی ۴، ۱۵۵ - ۱۸۲.
- حاجی‌خلیلی، کاظم (۱۳۹۲). بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر توانمندسازی کارکنان شرکت سایپا. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش تحول، دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- خردمند، ابراهیم و ناظم، فتاح (۱۳۸۹). بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ‌سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال. نشریه‌ی فراسوی مدیریت، سال سوم، شماره‌ی ۱۲، ۱۵۹ - ۱۸۱.
- رضوان‌فر، احمد و رضایی، عبدالمطلب (۱۳۸۶). تحلیل همبستگی بین ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای و عملکرد شغلی (مطالعه‌ی موردی کارشناسان ترویج کشاورزی استان یزد). مجله‌ی علوم کشاورزی و منابع طبیعی، جلد چهاردهم، شماره‌ی ششم، ۱۰-۱.
- سلطانی، ایرج؛ صریحی اسفستانی، رسول و عباسی، حمیده (۱۳۹۲). نقش میانجی رفتار شهروند سازمانی در تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده و توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد شغلی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره‌ی ۷۰، ۲۰۹ - ۲۲۹.
- سیدآبادی، سمیرا (۱۳۹۲). بررسی تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر عملکرد شغلی به‌واسطه‌ی متغیر کیفیت زندگی کاری (مورد مطالعه: شرکت توزیع نیروی برق شهر مشهد). پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت بازرگانی گرایش تحول، دانشگاه فردوسی مشهد.
- شاین، ادگار (۱۳۸۳). مدیریت فرهنگ‌سازمانی و رهبری. ترجمه‌ی برزو فرهی بوزنجانی و شمس‌الدین نوری نجفی، تهران: سیمای جوان، چاپ اول.
- شفقت، ابوطالب؛ آقاجانی، علی‌اکبر و نازک‌تبار، حسین (۱۳۹۱). الگویابی اثرگذاری عوامل فرهنگ‌سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان شرکت نفت (مطالعه‌ی موردی شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی استان مازندران). فصل‌نامه‌ی بهبود مدیریت، شماره‌ی ۱۶، ۵۷ - ۴۱.

- شوشتریان، زکیه؛ عاملی، فاطمه و امین لاری، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر نگرش و عملکرد شغلی نیروی کار. فصل‌نامه‌ی کار سالم، سال دوم، شماره‌ی ۷، ۵۲-۴۷.
- شیرین، علی (۱۳۸۱). مطالعه‌ی رابطه‌ی فرهنگ‌سازمانی با ساختار سازمانی در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی سابق در تهران، ۳۴-۱۲۸.
- عسگری، بهمن؛ پورسلطانی زرنندی، حسین؛ آقایی، نجف و فتاحی، جمال (۱۳۹۲). ارتباط حمایت سازمانی ادراک‌شده با عملکرد شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غربی ایران. نشریه‌ی مدیریت و فیزیولوژی ورزشی شمال، دوره‌ی اول، شماره‌ی دوم، ۲۸-۱۹.
- کریمی گوغری، حمید؛ رضوان‌فر، احمد و حجازی، سید یوسف (۱۳۹۱). بررسی اثر مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد شغلی کارشناسان ترویج کشاورزی. مجله‌ی تحقیقات اقتصاد و توسعه‌ی کشاورزی ایران، دوره‌ی ۲-۴۳، شماره‌ی ۴، ۵۵۰-۵۴۱.
- موسوی، محمد؛ صادقی، تورج و عبدی سراسیا، هادی (۱۳۹۰). بررسی کیفیت زندگی کاری با استفاده از مدل والتون و تأثیر آن بر بهره‌وری نیروی انسانی در بانک صادرات. سایت مقالات بازاریابی ایران، ۱۶-۱.
- مهری، یدالله؛ قربانی، نیما و سبزه‌آرای لنگرودی، میلاد (۱۳۹۱). رابطه‌ی بین ارضاء نیازهای بنیادین روان‌شناختی، خودشناسی انسجامی، به‌هوشیاری، شفقت خود، خودمهارگری و شاخص‌های سلامت روان با عملکرد شغلی معلمان. فصل‌نامه‌ی روان‌شناسی صنعتی/سازمانی، سال سوم، شماره‌ی یازدهم، ۲۰-۹.
- نصیری‌پور، امیراشکان؛ رئیسی، پوران و هدایتی، سید پوریا (۱۳۸۸). رابطه‌ی فرهنگ‌سازمانی با بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران. فصل‌نامه‌ی علمی پژوهشی مدیریت سلامت، دوره‌ی ۱۲، شماره‌ی ۳۵، ۲۴-۱۷.
- نوآیین، خدیجه (۱۳۹۲). نقش فرهنگ‌سازمانی شهرداری‌ها در شکل‌دهی به سرمایه‌ی اجتماعی و توسعه‌ی اقتصادی شهری. اقتصاد شهر، سال پنجم، شماره‌ی ۱۸، ۸۷-۹۶.
- هاشمی، سید حامد و پورامین‌زاد، سعیده (۱۳۹۰). چالش‌های فراروی توسعه‌ی منابع انسانی و راه‌کاری برای رفع آن. ماه‌نامه‌ی کار و جامعه، شماره‌ی ۱۳۶، ۲۱-۴.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۹۰). تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتار. تهران، انتشارات پارسا.
- قیاسی‌خالو، رضا (۱۳۹۴). عارضه‌یابی فرهنگ‌سازمانی در شهرداری منطقه‌ی ۳ مشهد بر اساس مدل دنیسون. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت امور شهری، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی مشهد.
- قیومی، عباسعلی؛ مظفر، حسین و محمدپناه، محمدرضا (۱۳۹۳). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی مؤثر بر تحول سازمانی (مورد مطالعه: معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران). مدیریت فرهنگی، دوره‌ی ۸، پیاپی ۲۸، ۴۷-۳۵.

ب. انگلیسی

- BAŞARAN, İ.E. (2000). Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Ankara, Feryal Matbaası, 3. Baskı.
- Borman, W.C - Motowidlo, S., (2000), "Task Performance and Contextual performance: The Meaning for Personnel Selection Research.
- Campbell, 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. 35–79). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chiang C.-F., Hsieh T.-S.(2012), The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior, International Journal of Hospitality Management 31, 180–190.
- Davis M; Wehbe-Janek H; Subacius H; Pinto R; Nathens A(2014). The Trauma Center Organizational Culture Survey: Development and Conduction, Journal of Surgical Research, (1-21).
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. Organizational Science, 6, 204 – 223.
- Denison, D. R., & Neale, W. (2007). Denison Organizational Culture Survey Facilitator Guide. Ann Arbor, MI: Denison Consulting.
- Denison, D. R., Janovics, J., Young, J., & Cho, H. J. (2007). Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method, working paper, International Institute for Management Development, Lausanne, Switzerland.
- Hatch, M. (1997). Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern.
- IVANCEVICH, J. M., KONOPASKE, R., MATTESON, M. T. (2013). Organizational Behavior and Management, New York, McGraw-Hill/Irwin; 10 edition.
- Jacobs Rowena, Mannion Russell, Davies Huw T.O., Harrison Stephen, Konteh Fred, Walshe Kieran(2013), The relationship between organizational culture and performance in acute, Hospitals, Social Science & Medicine 76,115-125
- Kalantarkousheh Seyed Mohammad, Kazemi Fereshteh, Taghadosiniya Roya, Ghahramani Samaneh (2014), The Relationship between Religious Orientation and Paterson's Work Performance among Iranian Teachers, International Journal of Basic Sciences & Applied Research. Vol., 3 (7), 401-405.
- Lindebaum, Dirk (2013), Does emotional intelligence moderate the relationship between mental health and job performance? An exploratory study, European Management Journal, 31, 538– 548.

- Martins, N. and E. Martins (2003). *Organisational Culture. Organisational Behaviour: Global and Southern African Perspectives*. S. P. Robbins, A.Odendaal and G. Roodt. Cape Town, Pearson Education South Africa: 379 - 400.
- Mello, C. d.; Wildermuth, E. S. & PaukenA, P. D. (2008). "perfect match: decoding employee engagement – Part I: Engaging cultures and leaders". *Industrial And Commercial Training*, 40(4), 206-210.
- Moazzen, Z., Movahed-Mohammadi, H., Rezvanfar, A. & Mirtorabi, M.S. (2011). Factors affecting agricultural high school teachers' job performance. Tehran province, Iran. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*, 1(5), 115-134. (In Farsi).
- Motowidlo, S., Borman, W., & Schmidt, N. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10, 71–83.
- Nadarajaha Shanthi, Kadiresanb Vimala, Kumarc Ramesh, Nissa Nurul, Kamild Ahmad, Mohd. Yusoffe Yusliza(2012), *The Relationship of HR Practices and Job Performance of Academicians towards Career Development in Malaysian Private Higher Institutions*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 57, 102 – 118.
- Oxford: Oxford University Press.
- Robbins, S.P. (2005). *Management*, eighth edition, entice Hall of India.
- Schein E.H. (2004) *Organizational culture and leadership*. (3rd ed.) San Francisco: Jossey-Bass.437pp.
- Senses Dana Indra, Elin Cahyaningsih, Wahyu Catur Wibowo(2014). *Knowledge Management: Organizational Culture in Indonesian Government Human Capital Management*, *Procedia Computer Science* 72, 485 – 494.
- Shahzad Fakhra, Adeel Luqman Rana, Rashid Khan Ayesha, Shabbir Lalarukh(2012), *Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview*, *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS*, VOL 3, NO 9.
- Shirin A. (2002), *A study of relationship between organizational culture and organizational structure [M.Sc. Thesis]*. tehran, ex-Governmental Management Center; [Persian]
- Somprach Kanok-orn, Thanomwan Prasertcharoensuk, Tang Keow Ngang(2015), *The Impact of Organizational Culture on Teacher Learning*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 186, 1038 – 1044.
- Vinícius Dias Jordão Ricardo, Antônio Artur Souza, Ewerton Alex Avelar(2014), *Organizational culture and post-acquisition changes in management control systems: An analysis of a successful Brazilian case*, *Journal of Business Research* 67, 542–549.



- Yesil Salih, Kaya Ahmet(2013), The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 81, 428 – 437.
- Yu., Karpova Anna, Igor B. Ardashkin, Natalia N. Kabanova(2015), Organizational culture in focus of measurements, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 166, 246 – 253.
- Zehir, Cemal, Ertosun, Öznur Gülen, Zehir Songül, celdili, Büsra Mü(2011), The Effects of Leadership Styles and Organizational Culture over Firm *Performance: Multi-National Companies in stanbul*, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24, 1460–1474.