



شناسایی و دسته بندی عوامل فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی با رویکرد کانو؛ مطالعه موردی شرکت بایا مهر اسپادانا

امیر شیخ سجادیه ، عاطفه امین دوست

گروه مهندسی صنایع، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران.

sajadimir@yahoo.com

atefeh_amindoust@yahoo.com

چکیده

سازمان ها برای پاسخ گویی وسیع به محیط کسب وکار در حال تغییر و رقابتی و در نتیجه حفظ مزیت رقابتی به توانایی سازگاری با محیط کسب و کار و صرفه جویی در زمان نیاز دارند. در واقع ترکیبی از فرهنگ صحیح و سلامت سازمانی، سازمان را قادر می سازد تا انعطاف پذیری خود را حفظ نماید و در رفع نیاز مشتریان موفق باشد. لذا هدف این پژوهش شناسایی عوامل فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی و دسته بندی آن ها با رویکرد کانو در شرکت بایا مهر اسپادانا می باشد. به منظور جمع آوری داده ها و همچنین تجزیه و تحلیل آن ها از پرسشنامه استفاده می گردد. نتایج پژوهش مشخص می نماید عامل انعطاف پذیری در فرهنگ سازمانی و همچنین در سلامت سازمانی عامل توانایی از عوامل الزامی هستند.

کلمات کلیدی

فرهنگ سازمانی^۱، سلامت سازمانی^۲، کانو^۳، شرکت بایا مهر اسپادانا^۴

¹ Organizational Culture

² Organizational Health

³ Kano

⁴ Baya mehr espadana company

مقدمه

دنیای رقابتی امروز دنیایی سازمانی است و تغییر، تحول، بالندگی و بهبود سازمان ها از بزرگترین خصوصیات آن است (مهدی پور و همکاران، ۱۳۹۶). فرهنگ ها به طور مداوم فشار محیطی را دریافت می کنند که نیازمند سازگاری مداوم هستند (آنتونی و همکاران، ۲۰۱۸). بسیاری از سازمان ها راه حل این مسئله را شناسایی فرهنگ فعلی سازمان و تطبیق آن بر اساس شرایط موجود در نظر گرفته اند و تمام تلاششان در زمینه پرورش کارکنان توانمند را به کار بسته اند (لیو و همکاران، ۲۰۱۹). فرهنگ سازمانی که از ارزش ها، باورها و مفروضات اساسی، انتظاراتها و هنجارهای سازمان تشکیل شده است بر اساس تفکر کارکنان و اینکه چگونه تصمیم می گیرند و یا اجرا می کنند شکل می گیرد (زایدی آبروک، ۲۰۱۳). فرهنگ سازمانی یک پدیده پویا است که دائماً در حال تعامل و داد و ستد بین افراد و محیط سازمان است و بر اثر انباشتگی دشواری ها و به منظور سازگاری بیرونی و یکپارچگی درونی از سوی گروهی از اعضای سازمان شکل می گیرد (دسله و همکاران، ۲۰۱۸).

فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی به شکل معناداری با یکدیگر در ارتباط هستند و فرهنگ سازمانی منجر به افزایش متغیرهای سازمانی نظیر عملکرد، انگیزه، نوآوری، ابتکار و سلامت سازمانی می شود (دودک و همکاران، ۲۰۱۲). فرهنگ سازمانی با ابعادی از جمله: فاصله قدرت پایین، فردگرایی، ابهام گریزی و تاثیرات این ابعاد بر بروز عدالت خواهی و جلوگیری از تبعیض و حاکمیت شفاف می تواند مهار تمامی عوارض نامطلوب در سازمان را به همراه داشته باشد و به سلامت، رشد، بالندگی و رونق سازمان و جامعه منجر شود (کیا و همکاران، ۱۳۹۶). به بیانی دیگر نیروی انسانی از مهمترین منابع سازمان محسوب می شود و فعالیت های سازمانی بر پایه چگونگی به کارگیری نیروی انسانی برای انجام امور مختلف به منظور تحقق اهداف سازمان ها انجام می شود. بنابراین داشتن نیروی انسانی که کارآمد و توانا باشد، دارایی حیاتی سازمان ها محسوب می شود و می تواند منافع زیادی را به همراه داشته باشد. بنابراین در عصر تحولات امروزی سازمان هایی که به دنبال کسب مزیت رقابتی و ادامه بقا هستند لازم است به نیروی انسانی خود و فرهنگ کارکنان توجه ویژه ای داشته باشند و موجبات ارتقای سلامت آنها و سلامت سازمانی را فراهم آورد (الماسی و نعمتی، ۱۳۹۵). داشتن حد مناسبی از سلامت در سازمان یکی از شرایط برای توسعه و پیشرفت سازمان به حساب می آید. بنابراین داشتن فرایندهای سالم که منجر به رشد و پرورش شخصی شادکامی و کارکرد بهتر افراد سازمان شود می تواند زمینه رشد استعداد های آنان را فراهم کند و با ایجاد سازمانی سالم کارکنانی کوشا و فعال را به بار آورد (سالارزهی و همکاران، ۲۰۱۳).
بنابراین در این مقاله به شناسایی و دسته بندی عوامل فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی با رویکرد کانو که امر ضروری در شرکت های امروزی است پرداخته خواهد شد.

⁵ Antonio et al.

⁶ Liu et al.

⁷ Zaidi Aduce et al.

⁸ Desselle et al.

⁹ Dodek et al.

¹⁰ Salarzahi et al.

پیشینه داخلی

مرزوقی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود تحت عنوان " بررسی روابط ساختاری میان سلامت سازمانی دانشگاه فنی و حرفه ای و انواع فرهنگ سازمانی با واسطه گری انواع جوّ سازمانی " به بررسی این متغیرها پرداخته است. روش تحقیق همبستگی و جامعه آماری ۶۳۱۷ نفر از کارکنان دانشگاه فنی و حرفه ای بوده است. نمونه آماری به روش نمونه گیری چندمرحله ای به تعداد ۶۵۵ نفر انتخاب شده است. ابزار پژوهش، پرسشنامه انواع فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۰۶) و پرسشنامه انواع جوّ سازمانی ترک زاده و جعفری (۱۳۹۳) و پرسشنامه سلامت سازمانی کلینگل و لایدن (۲۰۰۱) بوده است. تجزیه و تحلیل داده ها از طریق تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار SPSS و Amos انجام شده است. نتایج نشان داده است که انواع فرهنگ سازمانی قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی و جوّ سازمانی توسعه ای با سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنادار و جوّ داخلی، منطقی و گروهی با سلامت سازمانی رابطه منفی و معنادار دارد. سلامت سازمانی دانشگاه به وسیله فرهنگ سازمانی قبیله ای، موقتی و بازاری و جوّ سازمانی توسعه ای، داخلی و منطقی به صورت مستقیم پیش بینی شده است و فرهنگ سلسله مراتبی از طریق جوّ داخلی و منطقی و فرهنگ قبیله ای از طریق جوّ توسعه ای و منطقی، به صورت غیرمستقیم، سلامت سازمانی دانشگاه را پیش بینی نموده اند. همچنین همه شاخص های برازش مطلق و نسبی، برازش مطلوب داده ها را نشان دادند.

شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود به مطالعه و مقایسه سلامت سازمانی در وزارت ورزش و جوانان پرداخته است. این پژوهش به شیوه توصیفی (پیمایشی) انجام شده است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارشناسان شاغل در حوزه ستادی وزارت ورزش و جوانان دارای حداقل مدرک فوق دیپلم به تعداد ۴۰۰ نفر بودند. حجم نمونه براساس جدول مورگان ۲۰۰ نفر برآورد گردیده است. شیوهی نمونه گیری تصادفی طبقه ای بود. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه سلامت سازمانی OHI با ضریب آلفای کرونباخ ۰,۸۸ استفاده شده است. داده های گردآوری شده با استفاده از آمار توصیفی و آزمونهای استنباطی نظیر آزمون نسبت (دوجمله ای)، آزمون میانگین دو جامعه و آزمون ANOVA مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. همچنین از تحلیل عاملی تأییدی برای رتبه بندی ابعاد سلامت سازمانی استفاده شده است. نتایج نشان داد که سلامت سازمانی وزارت ورزش و جوانان از نظر کارشناسان در حد مناسب است. اختلاف معنا داری در مورد دیدگاه زنان و مردان نسبت به سلامت سازمانی وجود ندارد. اختلاف معنا داری در میان رده های تحصیلی نسبت به سلامت سازمانی وجود ندارد.

پیشینه خارجی

نظریان و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۷) با موضوع "تأثیر فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی متعادل در عملکرد صنعت هتل" به بررسی نقش فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی متعادل در عملکرد سازمانی پرداخته است. و اینگونه بیان می کند که مدیریت هتل نیاز به انعطاف پذیری و پاسخگویی به مشتری برای مقابله با خواست مشتریان و رقابت پذیری بازار دارد. مطالعات تأثیر فرهنگ بر عملکرد در مدیریت هتل تا به حال تأثیر مشخصی بر فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی متعادل بر عملکرد سازمانی نداشته است که در این پژوهش از مفهوم فرهنگ سازمانی متعادل استفاده شده است و مشخص گردید که سازمان های چند گانه بیشتر به تغییرات بازار و نوآورانه پاسخ می دهند. داده ها از ۹۶ هتل در لندن، انگلستان جمع آوری و با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته ها نشان داد که فرهنگ ملی کارکنان هتل بر فرهنگ سازمانی متعادل تأثیر می گذارد که به نوبه خود بر عملکرد تأثیر دارد. این مطالعه به درک موجود در مورد عوامل موثر بر عملکرد کمک نمود و اهمیت دستیابی به فرهنگ سازمانی متعادل را نشان داد.

آردیتی و همکاران^{۱۲} (۲۰۱۷) در پژوهش خود تحت عنوان " تأثیر فرهنگ سازمانی بر تأخیر در ساخت و ساز " معتقد است که تأخیر یکی از شایع ترین مشکلات در صنعت امروز است. این پژوهشگران پژوهش خود را با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی شرکت های ساختمانی و تأخیر در انجام پروژه ها انجام داده اند. آنان برای جمع آوری داده های مربوط به فرهنگ سازمانی و میزان تأخیری که در پروژه ها، پرسشنامه ای برای شرکت های ساختمانی واقع در ایالات متحده و هند به منظور جمع آوری اطلاعات طراحی و تکمیل نموده اند. نتایج این تحقیق نشان داد که سازمان های ساختمانی در ایالات متحده تحت سلطه "فرهنگ قبیله ای" قرار دارند، در حالی که سازمان های هندی تحت سلطه "بازار" هستند. بعلاوه مشخص شد که درصد تأخیر نسبت به مدت زمان پروژه در ایالات متحده در مقایسه با هند کمتر است. علیرغم دلایل زیادی که اغلب در ادبیات ذکر شده اند، تجزیه و تحلیل آماری نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و میزان تأخیر رابطه معنی داری وجود دارد. این رابطه می تواند برای یک شرکت ساختمانی به منظور پرورش فرهنگ سازمانی که انتظار می رود تأخیر پروژه را کاهش دهد مفید باشد. همچنین می تواند برای پیمانکاران بین المللی نسبت به انتظارات عملکردی در زمان در انجام پروژه در کشورهای مختلف سودمند باشد.

گوستومو و هارجانتی^{۱۳} (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "شاخص های سلامت سازمانی و معیار چابکی سازمانی به عنوان ابزار های اندازه گیری اثربخشی" به دنبال اجرای ابتکارات استراتژیک مدیریت سرمایه انسانی و پیاده سازی موفق چابکی از طریق شاخص سلامت سازمانی و مدل سازگاری سازمانی است و توصیه هایی را برای ایجاد یک سازمان سالم و چابک تر ارائه داده اند. این تحقیق با استفاده از ۱۱ بعد مرکزی شاخص سلامت سازمانی و مدل چابکی سازمانی به عنوان ابزار انجام شده است. پرسشنامه شامل ۵۳ بعد است که با ۵۵ سوال مطرح شده است که در مورد میزان (رضایتمندی) پاسخ دهندگان مورد نظر و اینکه آیا خدمات فناوری اطلاعات با انتظارات مخاطبان مطابقت دارد کسب اطلاعات می نماید. نتیجه بررسی نشان می دهد که در حال حاضر در شرایط سالم و چابک به است. با این حال، بر اساس نتیجه، حفظ و بهبود سلامت جاری و چابکی فعلی همچنان از طریق بهبود در زمینه نوآوری و یادگیری مورد نیاز است.

¹¹ Nazarian et al.

¹² Arditi et al.

¹³ Gustomo & Harjant

فرهنگ سازمانی

فرهنگ در مردم‌شناسی و جامعه‌شناسی دارای سابقه‌ای طولانی است و با ظهور انسان‌ها بر روی زمین به وجود آمد اما موضوع فرهنگ سازمانی به تازگی در بحث‌های مدیریت وارد شده است و موضوعی بسیار جدید است. با این وجود این واقعیت از اهمیت آن نمی‌کاهد. بالعکس، فرهنگ راهنمای بسیار مهمی برای درک بسیاری از الگوهای رفتاری در سازمان‌ها است. در واقع فرهنگ سازمانی با فرهنگ جامعه پیوند دارد و بخش عظیمی از بالندگی و رفتارهای سازمانی را در بر خواهد گرفت (واریک، ۲۰۱۷،^{۱۴}). بنابراین، تمام رفتارها در سازمان‌ها در بافت فرهنگ اتفاق می‌افتد. بررسی نظریه‌های مدیریت بیانگر آن است که فرهنگ سازمانی بر رفتار کارکنان تاثیر دارد و مدیران و کارکنان در همه سازمان‌ها بر اساس فرهنگ سازمانی رفتار می‌کنند (دسیلی و همکاران، ۲۰۱۸،^{۱۵}). این موضوع نشان می‌دهد که چرا اعمال برخی تدابیر (مانند دستمزد تشویقی^{۱۶}) در برخی سازمان‌ها مؤثر ولی در برخی دیگر غیرمؤثر هستند. فرهنگ همچنین می‌تواند مشخص کننده دلایل موفقیت یا عدم موفقیت سازمان‌ها باشد (میسن^{۱۷}، ۲۰۰۴). بسیاری از پژوهشگران، مطالعه فرهنگ سازمانی را از اواخر دهه ۱۹۹۰ آغاز نموده‌اند (جکس و بریت^{۱۸}، ۲۰۱۵). و تعاریف بسیاری از فرهنگ سازمانی در ادبیات سازمانی وجود دارند (کانکی و هوپز^{۱۹}، ۲۰۱۸). خوشبختانه، بسیاری از این تعاریف اشتراک بسیار زیادی دارند. پاناگوتیس و همکاران^{۲۰} (۲۰۱۴) در تلاش برای یکی کردن این تعاریف گوناگون بیان داشتند که فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از مفروضات مشترک را در سازمان در بر می‌گیرد که مشکلات انطباق‌پذیری خارجی و هماهنگی داخل گروه را حل می‌کند و باعث عملکرد و تاثیر مثبت گروه خواهد شد.

در تعریفی دیگر، فرهنگ به عنوان باورهای مشترک بین افراد سازمان و یا ارزش‌هایی که به وسیله سازمان حمایت می‌شوند، خط مشی سازمان را به سمت کارکنان و مشتریان هدایت می‌کند و به کمک آنها کارها و امور روزمره انجام می‌گیرد (الخوریف و مک لاگلین^{۲۱}، ۲۰۱۷). چنین ارزشهای مشترک تأثیری بر رفتار اعضای سازمانی دارد، زیرا آنها بر اساس ارزش‌ها برای رفتار خود تصمیم می‌گیرند، که تاثیر بیشتری بر اثربخشی سازمان می‌گذارد (منگ و برگر^{۲۲}، ۲۰۱۹). در واقع یک فرهنگ منسجم و قوی، آگاهی بیشتری پیرامون اهداف و استراتژی‌های سازمان برای کارکنان به همراه خواهد داشت که احساس مسئولیت و تعهد و ارزشها و هنجارها و در نهایت رضایت آنان را افزایش می‌دهد (آردیتی، ۲۰۱۷).

¹⁴ Warrick¹⁵ Desselle et al¹⁶ incentive pay¹⁷ Mason¹⁸ Jex & Britt¹⁹ Kanki & Hobbs²⁰ Panagiotis et al²¹ Alkhoraif & McLaughlin²² Meng & Berger

سلامت سازمانی

سلامت سازمانی اولین بار توسط مایلز در سال ۱۹۶۹ پیشنهاد شد. واژه سلامت به عنوان توانایی سازگاری یک سازمان با محیط خود ایجاد هماهنگی میان اعضای آن و رسیدن به اهداف تعریف شده است (زاهد و مونیکیا^{۲۳}، ۲۰۱۰).

بطور کلی سازمان سالم جایی است که افراد دوست دارند در آن کار کنند و افتخار می کنند که بخشی از آن هستند، مفهوم سلامتی مثبت در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل کرده یا موجب پویایی ها در سازمان باشد. در واقع سلامت سازمانی به دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقا و گسترش توانایی خود برای سازش بیشتر اشاره می کند. (کورکماز، ۲۰۰۷^{۲۴}).

پلین و لیلرک^{۲۵} سلامت سازمانی را به عنوان توانایی هر سازمان برای انجام موفق مأموریت های خود تعریف کرده اند. آدلر^{۲۶} و همکارانش سلامت سازمانی را با ویژگی ها و مشخصات زیر تعریف کرده اند. ارتباطات، درک از استراتژی های سازمانی و سیاسی، صلاحیت همکاران، توانایی نیروی انسانی، مهارت های مدیریتی، روحیه کارکنان، محل کار، آگاهی کارکنان از رسالت سازمان، همکاری، آموزش و در نهایت بهبود و توسعه حرفه ای که رفتار کارکنان از نظر پاتریک لنچیونی^{۲۷}، سازمان سالم سازمانی است که سیاست بازی و سردرگمی در آن کمتر راه دارد، روحیه و بهره وری در آن بالا است میزان جابه جایی نامطلوب نیروی کار در آن کمتر است و در مقایسه با سازمان بیمار، هزینه کمتری صرف گزینش می نماید. وی برای سازمان های سالم چهار اصل را مطرح می کند: ایجاد و نگهداری یک تیم متحد برای رهبری، ایجاد شفافیت در سازمان، بازگویی اهمیت شفافیت سازمانی و تقویت شفافیت سازمانی به کمک تدبیرهای انسانی (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۳). سلامت سازمانی اشاره به وضعیتی دارد که در آن سازمان علاوه بر این که در محیط خود پایدار میماند، در درازمدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شود و تواناییهای لازم برای بقاء خود را پیوسته ایجاد کرده و گسترش دهد (لوک و همکاران، ۲۰۱۱، ۲۸).

کانو

مدل کانو نخستین بار در سال ۱۹۸۴ از سوی پروفسور نوریاکی کانو توسعه داده شد. این مدل قادر است تا بین ۳ نوع نیازهای یک محصول که از راه های مختلف بر روی رضایت مشتری اثرگذار هستند، تمایز ایجاد کند. این ۳ نوع نیاز عبارتند از: نیازهای الزامی، نیازهای تک بعدی و نیازهای جذاب (کانو، ۱۹۸۴^{۲۹}).

²³ Zahed-Babelan & Moenikia

²⁴ Korkmaz

²⁵ Pylvn and lylrk

²⁶ Adler

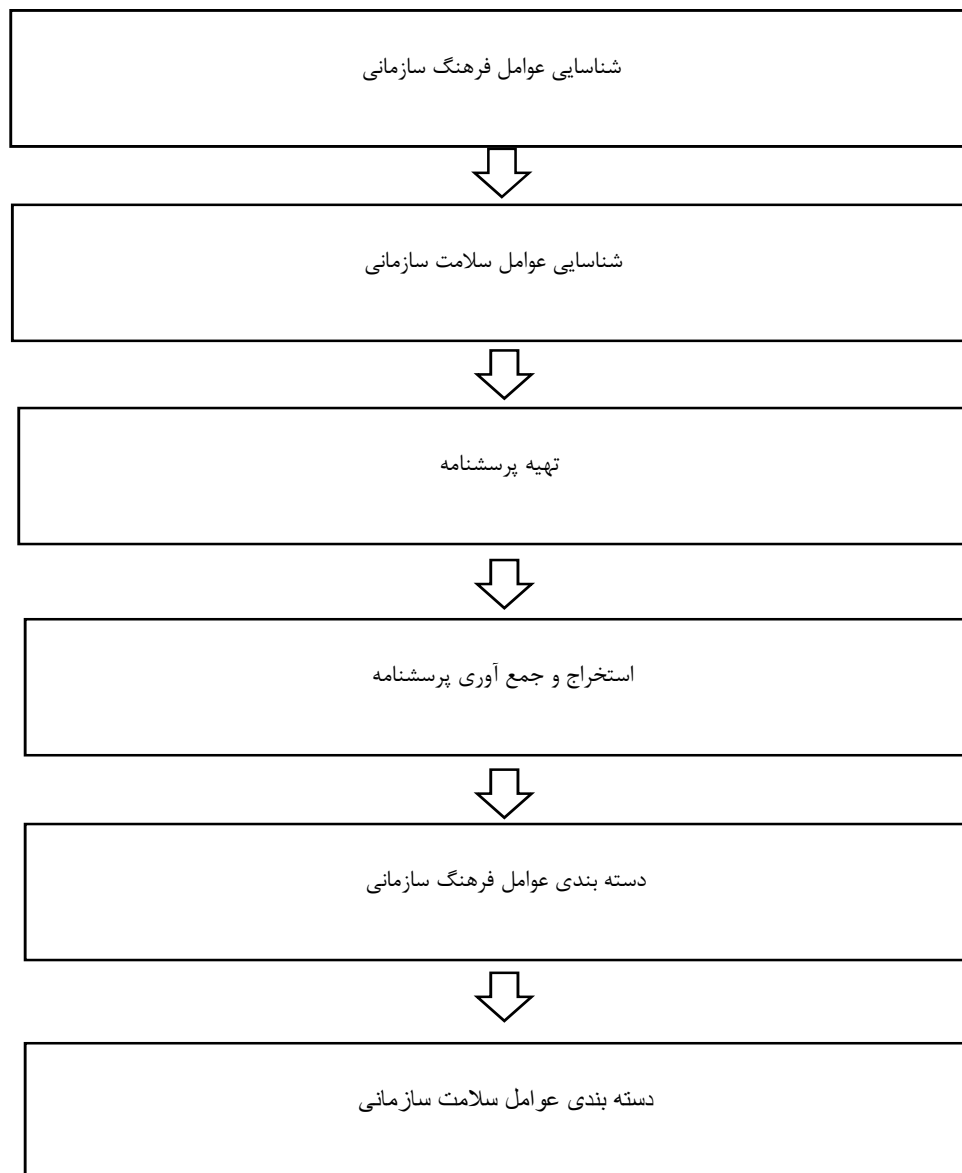
²⁷ Patrick Lencioni

²⁸ Lok et al

²⁹ kano

شرکت بایا مهر اسپادانا

این مجموعه با بیش از ربع قرن سابقه فعالیت در زمینه ی تولید و بسته بندی کره در اصفهان با نام بایامهر اسپادانا احداث و در سال ۱۳۸۹ طبق استانداردهای جدید طراحی ، بازسازی و به اولین و تنها تولید کننده ی کره حیوانی از خامه تازه پاستوریزه گاوی با استانداردهای جهانی در سطح خاورمیانه تبدیل شد . این مجموعه از مجهزترین و تخصصی ترین واحدها و دستگاه ها جهت تولید و بسته بندی کره حیوانی و گیاهی و همچنین روغن حیوانی تشکیل شده است و از سال ۱۳۹۰ تاکنون جزء واحد نمونه برتر کشور از طرف معاونت سازمان غذا و دارو برگزیده شده است و در سال ۱۳۹۵ به شرکت فرخ مهر اسپادانا تغییر نام داد.

روش تحقیق

شناسایی عوامل فرهنگ سازمانی

مشارکت (تیم گرایی)^{۳۰}:

میزانی که یک سازمان بر همکاری، ارتباطات و کار تیمی در میان کارکنان تأکید دارد. سازمان‌های اثربخش افرادشان را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور گروه‌های کاری تشکیل می‌دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره‌ای از پیکره سازمان احساس می‌کنند. افراد در همه سطوح احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان مؤثر است و کار آنها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد. درگیر شدن بالای کارکنان در کار به معنای درگیر شدن ذهنی کامل با کار است، به طور قوی درگیری و مشارکت کارکنان را در فعالیتهای مختلف سازمان، مورد تشویق قرار می‌دهد و حس مالکیت و مسئولیت را در آن‌ها به وجود می‌آورد. حس مالکیت موجب ایجاد تعهد بیشتری به سازمان شده و قابلیت‌های استقلال را در کارکنان افزایش می‌دهد.

انعطاف‌پذیری:

انعطاف‌پذیری یا همان هماهنگی درونی توجه به الزامات محیط‌کاری در فعالیت سازمان‌های انعطاف‌پذیر است که در برگزیده سیستمی از هنجارها و اعتقاداتی هستند که قابلیت دریافت، تفسیر و اعمال علایم محیطی را در تغییرات رفتاری درونی سازمان افزایش می‌دهند و شانس بقاء، رشد و توسعه سازمان را بالا می‌برد. انعطاف‌پذیری با دانش‌گرایی، ایجاد تغییر، خلق و به اشتراک‌گذاری دانش، پذیرش تکنولوژی اطلاعات همراه است.

انطباق‌پذیری:

به میزان قابلیت سازمان اشاره دارد که بر اساس آن سازمان می‌تواند رفتار، ساختار و سیستم خود را برای بقا در تغییرات محیطی تغییر دهد و کارکنان خود را به فعالیت و تلاش به بهترین نحو، مورد نظر مشتری تشویق کند که این انطباق‌پذیری بیرونی را می‌توان مزیت و برتری سازمان به حساب آورد. سازمان‌های انطباق‌پذیر به وسیله مشتریان هدایت می‌شوند، ریسک می‌کنند، از اشتباه خود پند می‌گیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر و توانایی پاسخ‌گویی منطبقانه را دارند. آنها به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان به جهت ارزش قائل شدن برای مشتریان هستند. تمرکز به مشتری یا مشتری‌مداری، اهمیت دادن به ادراک مشتریان از کیفیت خدمات، وفاداری و خدمت به مشتری، رفتارهای مشتری‌مدارانه و توجه به فروش نشان دهنده انطباق‌پذیری سازمان است. انطباق‌پذیری بیرونی با شاخص‌های یادگیری سازمانی، مشتری‌مداری و پیشرو فعال مشخص شده است.

ثبات و یکپارچگی^{۳۱}:

ثبات عبارت است از ارزش‌ها و سیستم‌هایی که مبنای یک فرهنگ قوی را تشکیل می‌دهند و میزانی که یک سازمان بر قوانین و ارزش‌های پیش‌بینی‌پذیر تأکید می‌نماید. سازمان‌های یکپارچه به سبب برخورداری از یک فرهنگ با ثبات، هماهنگ و منسجم‌گرایش بالایی به اثربخشی دارند. در این‌گونه سازمان‌ها، رفتار اعضا ریشه در مجموعه‌ای از ارزش‌های مرکزی دارد و پیروان آنان دارای مهارت بالایی برای دستیابی به توافق حتی بر سر مسایل پیچیده هستند. انسجام و یکپارچگی ساختار یا ساز و کارهای انجام کار، افراد را

³⁰ Team orientation

³¹ Stability

قادر می سازد تا واکنش مناسبی را در شیوه های قابل پیش بینی به یک محیط غیرقابل پیش بینی (با تاکید بر اصولی بر مبنای ارزش های مشترک درون سازمان از خود نشان دهند.

خطر پذیری^{۳۲}:

میزانی که یک سازمان رقابت و خطرپذیری در میان کارکنان را تشویق می نماید و بر روی رقبای خود تمرکز دارد.

رسالت یا جهت گیری سازمانی:

مهم ترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمان هایی که نمی دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست، معمولاً به بیراهه می روند. سازمان های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم انداز سازمان را ترسیم می کنند. چشم انداز تعریف و تعیین جهت های طولانی مدت برای سازمان و یا اهداف و معانی و مفاهیمی از سازمان، مقصد و مسیر و نیت، تعیین جهت استراتژیک سازمان تعیین کننده رسالت سازمان است.

میزانی که یک سازمان کارکنان را تشویق به ابتکار، خلاقیت و جستجوی فرصت های جدید می نماید.

توجه به منابع انسانی:

توجه به اعضای سازمان و شخصیت فردی کارکنان و تناسب آنان با سازمان، تشریک مساعی بین پرسنل و ترفیع و پاداش دهی به کارکنان عمده تاً مبتنی بر ارشدیت، نگاه سرمایه ای به انسان، نحوه رهبری و مدیریت پرسنل، برقراری روابط سازمانی مبتنی بر احترام، اخلاق کاری و جو سازمانی، جود نظم و ایجاد انگیزش در پرسنل و انصاف و کنار آمدن با تفاوت ها در بین کارکنان از عواملی هستند که بر اهیت منابع انسانی سازمان بر ارتقا فرهنگ تأکید دارند. که با چهار شاخص کرامت ذاتی و اکتسابی انگیزه، منافع ملی و رشد و تعالی شناخته خواهند شد.

شناسایی عوامل سلامت سازمانی

اصول اخلاقی:

کارکنان تمایل دارند که برای صفات ممتاز ارزش قائل شوند. نهادینه سازی اخلاقیات در سطح سازمان، راهی برای امنیت و ایمنی کارکنان و جامعه، مبارزه با فساد مالی و اخلاقی، توجه به شأن و منزلت کارکنان، رعایت منصفانه افراد به دور از تبعیض و به طور کلی راهی برای افزایش سلامتی و اثربخشی سازمان است (کامرون و همکاران ۲۰۰۴،^{۳۳}). به بیانی دیگر جو اخلاقی سالم و حمایتگر باعث اعتماد بیشتر افراد و روحیه بالای آنان و بالطبع باعث افزایش کارایی می شود که افزایش کارایی کارکنان به نوبه ی خود عامل مهمی در افزایش اثربخشی و سلامت سازمان محسوب می شود. شکوفایی روابط متقابل اثربخش و ثبات اجتماعی و درونی سازی اصول اخلاقی برای ایجاد هماهنگی اجتماعی مبین آن است که سازمان از توانمندی لازم برای ایجاد، تقویت و حمایت از فعالیت های پرهیزکارانه و فضیلت محور در اعضای خود برخوردار است.

³² Aggressiveness

³³ Cameron et al

جهت و هدف:

ایجاد یک هدف برای کارکنان و سوق دادن آنان به سمت هدف تعریف می‌شود. در یک جو سازمانی سالم، رابطه میان اهداف و نقش‌ها روشن است، کارکنان در هدف‌گذاری مشارکت داده می‌شوند و به آسانی می‌توانند اهداف سازمان را تشخیص دهند. مدیران بایستی تعریف دقیقی و واضح از اهداف سازمان برای کارکنان ارائه دهند تا کارکنان احساسات ژرف و عمیقی نسبت به اهداف و رسالت سازمان که واکنش‌ها را هدایت می‌کند، داشته باشند. در این حالت است که کارکنان به علت داشتن تعریف دقیق از اهداف و مأموریت‌های سازمان، حتی زمانی که سازمان با چالش‌های عمده‌ای، مواجه باشد، به موفقیت خود خوشبین هستند.

رهبری:

نقش رهبری نقشی مهم در سازمان سالم به عهده دارد. آنها در عین حال که به بهترین نحو عمل میکنند، رفتار دوستانه و نزدیکی دارند. تعیین مجموعه‌ای از استراتژی بلند مدت و الهام بخشید به کارکنان برای کار با پتانسیل کامل و چالش بالا. رهبری از طریق ایجاد محیط‌های کاری مناسب می‌تواند موجبات بهینه نمودن عملکرد کارکنان و سلامت سازمانی را فراهم نماید (لاسچینگر و فیدا، ۲۰۱۴). نتایج تحقیقات مختلف نشان داده است که بین رهبری اخلاقی و سلامت روان شناختی محیط کار (عواطفی منفرد و همکاران، ۱۳۹۱) و بین سبک رابطه معناداری با سوء عملکرد اجتماعی و سلامت روانی (درامی، ۱۳۹۰) و همچنین بین سبک رهبری و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جو و فرهنگ:

ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی و انعطاف پذیر در سطح سازمان. در یک سازمان سالم جوّی از اعتماد در میان اشخاص مشاهده می‌شود. کارکنان افتخار می‌کنند که بگویند کجا کار میکنند و چه کاری انجام می‌دهند. در یک سازمان سالم جو سازمان بر مبنای ارتباط و اعتماد است و ارتباط مستمر میان همکاران و زیردستان و سرپرستان تسهیل می‌شود.

احساس مسئولیت و درگیر نمودن پرسنل:

یک سازمان سالم زمانی به وجود می‌آید که تمام سطوح کارکنان به طور صحیح، در تصمیم‌گیری سهیم شوند و کارکنان احساس مالکیت کنند و در به‌سازی سازمان درگیر باشند. ایجاد مسئولیت در کارکنان در سلامت سازمانی بسیار مهم است و باید ارزیابی شود زیرا رابطه ای بین سلامت و تعهد سازمانی وجود دارد و تعهد سازمانی با نگرش مثبت نسبت به کار در کارکنان و با القا نمودن حس عضویت در سازمان و تشویق ذهنیت مالکیت در تمام سطوح مرتبط است و وابستگی عاطفی نسبتاً زیادی به سازمان و وفاداری در پرسنل ایجاد را می‌نماید.

هماهنگی و یکپارچگی داخلی:

در یک سازمان سالم کارکنان باید احساس کنند که منابع و امکانات به طور مناسب و به طریق سازگار با انتظارات موفقیت، میان آنها تقسیم شده است. این هماهنگی داخلی نشان می‌دهد که سازمان دارای یک دیدگاه قانع کننده و یک استراتژی خوب است که توسط فرهنگ آن حمایت می‌شود و اقدامات بر مبنای همکاری صورت گرفته و ارزش کار در سراسر مرزهای سازمانی مشخص است.

توانایی:

نشان‌دهنده میزان درک، تعامل، سازگاری و شکل‌گیری موثر و ظرفیت تجدید سازمان است و به توانایی‌های مشخصی که مزیت رقابتی بلند مدت را ایجاد می‌کنند توجه دارد. بنابراین سلامت سازمانی تنها شامل توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور موثر

نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم است. یک محیط سالم سازمانی، اغلب خود را به ایجاد سطحی از حمایت نسبت به آموزش و توسعه متعهد می‌داند. کارکنان باید در برنامه‌ریزی مشارکت کنند و بودجه ای برای حمایت از تلاش‌های توسعه‌ای حرفه ای رفتار کارکنان موجود باشد. بنابراین تواناییهای لازم برای بقاء خود را پیوسته ایجاد کرده و گسترش دهد.

انگیزش و روحیه:

انگیزش و روحیه، تلاش برای القا حس معناداری و هویت به کارکنان است. وجود روحیه مناسب برای یک سازمان سالم حیاتی است. در چنین شرایطی جوی دوستانه میان کارکنان حاکم است و آنان همدیگر و کارشان را دوست دارند و وظایف خود را با جدیت انجام می‌دهند. به بیانی دیگر در یک سازمان سالم کارکنان برای به فعلیت درآوردن استعدادهایشان تشویق می‌شوند و مورد حمایت قرار می‌گیرند.

جهت‌گیری‌های خارجی و شهرت سازمانی:

در این بعد مشخص می‌گردد که یک سازمان سالم از شهرتی قابل توجه هم در داخل سازمان و هم خارج از آن برخوردار است و بر روی ایجاد ارزش برای همه ذینفعان متمرکز شده است.

تهیه پرسشنامه

بررسی عوامل با استفاده از پرسشنامه کانو انجام می‌شود. این پرسشنامه شامل ۸ سوال مثبت و ۸ سوال منفی برای عوامل فرهنگ سازمانی و ۹ سوال مثبت و ۹ سوال منفی برای عوامل سلامت سازمانی می‌باشد.

استخراج و جمع‌آوری پرسشنامه

پاسخ دهندگان با توجه به رویکرد کانو به سوالات پاسخ داده‌اند. تعداد کارمندان بایا مهر اسپادانا ۴۰ نفر بودند که تعداد ۳۰ پرسشنامه به صورت هدف دار توزیع گردید. روایی پرسشنامه‌ها توسط خبرگان دانشگاهی مورد تایید قرار گرفت.

دسته بندی عوامل فرهنگ سازمانی

با بررسی پرسشنامه‌ها با جدول ارزیابی کانو ضریب اهمیت هر یک از شاخص‌های فرهنگ سازمانی مشخص شده است و در جدول ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱: ضریب اهمیت شاخص‌های فرهنگ سازمانی

ردیف	شاخص	Q	R	M	O	A	I
۱	مشارکت	۰	۰	۵	۵	۱۵	۵
۲	انعطاف پذیری	۰	۰	۱۹	۳	۴	۴
۳	انطباق پذیری	۰	۰	۸	۱۱	۹	۲
۴	ثبات و یکپارچگی	۰	۰	۱۱	۵	۸	۶
۵	خطر پذیری	۰	۰	۱۱	۸	۴	۷
۶	جهت‌گیری سازمانی	۰	۰	۶	۱۰	۷	۷
۷	نوآوری	۰	۰	۷	۹	۹	۵
۸	توجه به منابع انسانی	۰	۰	۱۷	۶	۵	۲

در جدول فرهنگ سازمانی عامل انعطاف پذیری در رتبه ی اول عوامل الزامی می باشد و بعد از آن عامل توجه به منابع انسانی دومین رتبه را به خود اختصاص داده است. همچنین عامل مشارکت جذاب ترین عامل در دسته بندی فرهنگ سازمانی می باشد.

دسته بندی عوامل سلامت سازمانی

با بررسی پرسشنامه ها با جدول ارزیابی کانو ضریب اهمیت هر یک از شاخص ها سلامت سازمانی مشخص شده است و در جدول ۲ نمایش داده شده است.

جدول ۲: ضریب اهمیت شاخص ها سلامت سازمانی

I	A	O	M	R	Q	شاخص	ردیف
7	7	8	8	•	•	اصول اخلاقی	۱
1	12	8	9	•	•	جهت و هدف	۲
4	5	10	11	•	•	رهبری	۳
7	3	5	15	•	•	جو و فرهنگ	۴
2	24	2	2	•	•	احساس مسئولیت و درگیر نمودن پرسنل	۵
4	3	18	5	•	•	هماهنگی و یکپارچگی داخلی	۶
4	2	2	22	•	•	توانایی	۷
2	5	3	20	•	•	انگیزش و روحیه	۸
4	13	11	2	•	•	جهت گیری های خارجی و شهرت سازمانی	۹

در جدول سلامت سازمانی عامل توانایی در رتبه ی اول عوامل الزامی می باشد و بعد از آن عامل توجه انگیزش و روحیه دومین رتبه را به خود اختصاص داده است. همچنین عامل احساس مسئولیت و درگیر نمودن پرسنل جذاب ترین عامل در دسته بندی سلامت سازمانی می باشد.

بحث و نتیجه گیری

در عصر حاضر فرهنگ سازمانی بر سلامت تاثیر مثبت دارد و شرکت هایی که دارای فرهنگی مترقی هستند می توانند سالم تر باشند. هدف از پژوهش حاضر شناسایی عوامل فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی و همچنین الویت بندی آن ها می باشد. برای تحقق این هدف ۲ پرسشنامه فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی به ترتیب با ۸ سوال عملکردی و ۸ سوال غیر عملکردی، ۹ سوال عملکردی و ۹ سوال غیر عملکردی طراحی شد. پرسشنامه ها به صورت هدف دار بین ۳۰ نفر از افراد شرکت بایا مهر اسپادانا توزیع شد.

نتایج نشان می دهد عامل انعطاف پذیری در فرهنگ سازمانی با درجه ۱۹ عامل الزامی و عامل مشارکت با درجه اهمیت ۱۵ عامل جذاب محسوب می شود. همچنین در سلامت سازمانی عامل توانایی با درجه اهمیت ۲۲ عامل الزامی و عامل احساس مسئولیت و درگیر نمودن پرسنل با درجه اهمیت ۲۴ عامل جذاب محسوب می شود. با توجه به این پژوهش مدیران و مسئولان باید به ۲ عامل انعطاف پذیری و توانایی توجه بیشتری داشته باشند تا روز به روز شاهد ارتقا شرکت ها از منظر فرهنگ و سلامت باشند.

منابع

- ترک زاده، جعفر؛ نکومند، سمیرا و دهقان هراتی، فرزانه. (۱۳۹۲). بررسی کارکردهای اساسی سازمان در خدمت به توسعه جامعه و برخی الزامات آن. فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، دوره ۸، شماره ۲۸. ص ۳۹-۶۴.
- خاوری، سید عبدالله. آراسته. حمید رضا، جعفری. پریوش. (۱۳۹۶). مدلیابی معادلات ساختاری چابکی سازمانی دانشگاه با تأکید بر نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش. فصلنامه روانشناسی تربیتی. سال هشتم، شماره سوم. صص ۶۶-۱۶.
- شعبانی بهار. غلامرضا. فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان؛ حسینی، حیدر. (۱۳۹۶). بررسی میزان سلامت سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بر اساس الگوی هوی و فیلدمن. مقاله ۱۱، دوره ۹، شماره ۱، صفحه ۱۳۷-۱۴۸.
- قاسمی، محمد؛ فردین، مرضیه؛ جودزاده، مهتا، (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر رهبری معنوی بر سلامت سازمانی (مطالعه‌ای در بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی زاهدان)، پژوهشهای مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره بیست و ششم.
- کیا، فاطمه، هاشمی، سید احمد. انوری یزدی. عباس. فاضل. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ناکارآمدی سلامت اداری در کارکنان مرکز بهداشت و درمان لامرد. مجله علوم پزشکی رازی. دوره ۲۴، شماره ۱۶۲.
- الماسی، مصطفی. نعمتی، لیلیا. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر سلامت سازمانی؛ با نقش میانجی گری یگانگی فرد- سازمانی. مدیریت فرهنگی. مقاله ۷، دوره ۱۰، شماره ۳۲، صفحه ۹۹-۱۱.
- مرزوقی، رحمت اله؛ ترک زاده، جعفر؛ بدری گرگری، رحیم؛ ربوی، رجب؛ (۱۳۹۷). بررسی روابط ساختاری میان انواع فرهنگ و سلامت سازمانی با واسطه گری انواع جو سازمانی. فصلنامه تعلیم و تربیت. شماره ۱۳۴، صص ۱۱۳ - ۱۳۲.
- مهدی پور. عبدالرحمن. سواری. فاطمه. جلیلووند. جمشید. (۱۳۹۶). بررسی و ارزیابی ابعاد چابکی سازمانی (مطالعه موردی اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان). پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش. دوره ۹، شماره ۱، صص ۱۲۵-۱۳۶.

- Alkhoraif, A., & McLaughlin, P. (2017). Lean implementation within manufacturing SMEs in Saudi Arabia: Organizational culture aspects. *Journal of King Saud University - Engineering Sciences*, 30(3), 232-242
- Antonio .J.Verdu-Jover.LiriosAlos.Simo.Jose.MariaGomez-Gras. (2018). Adaptive culture and product/service innovation outcomes. *European Management Journal*. Volume 36, Issue 3, Pages 330-340.
- Arditi.DavidNayak.Shruti. Damci. Atilla. (2017).Effect of organizational culture on delay in construction. *International Journal of Project Management* .Volume 35, Issue 2, Pages 136-147.
- Desselle, S. P., Raja, L., Andrews, B., & Lui, J. (2018). Perceptions of organizational culture and organizational citizenship by faculty in U.S. colleges and schools of pharmacy. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 10(4), 403-412.
- Desselle.Shane P. Raja .Leela.Andrews.Brienn. Lui.Julia. (2018). Perceptions of organizational culture and organizational citizenship by faculty in U.S. colleges and schools of pharmacy. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*.Volume 10, Issue 4, April 2018, Pages 403-412
- Dodek, Peter M. MD, MHSc and et al. (2012). Organizational and safety culture in Canadian intensive care units: Relationship to size of intensive care unit and physician management model. *Journal of Critical Care*, 27, 11–17.
- Gustomo Aurik. Harjant. Swasti Sri i. (2017). Organizational Health Index and Organizational Agility Maturity Criteria as Measurement Tools of Organizational Transformation Effectiveness. *Journal Management Technology*, 16(1), 2017, 92-107.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2015). *Organizational Psychology*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Kanki.Barbara G. Hobbs.Alan. (2018). Organizational factors and safety culture. *Space Safety and Human Performance Chapter 14*. Pages 621-651.
- Kano, N. (1984). Attractive quality and must-be quality. *J. Jpn. Soc. Quality Control*, 14, 39-48.
- Korkmrz, M. (2007).The effect of Leadership Style on organizational health. *Educational Research Quarterly*, 3, 22-54.
- Liao, S. H. and Wu, C. C. (2010), "System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation", *Expert Systems with Applications*, Vol. 37 No. 2,pp. 1096-1103.
- Liu Arditi, D., Nayak, S., & Damci, A. (2017). Effect of organizational culture on delay in construction. *International Journal of Project Management*, 35(2), 136-147.
- Lok, P., Rhodes, J., Westwood, B. "The mediating role of organizational subcultures in health care organizations". *Journal of Health Organization and Management*, 2011, 25(5), pp: 506 – 525.
- Mason, R. O. (2004). Lesson in organizational ethics from the Columbia disaster: Can a culture be lethal? *Organizational Dynamics*, 33, 128–142.
- Meng .Juan, Berger.Bruce K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*. Impress.
- Nazarian.Alireza. Atkinson. Peter Foroudi.Pantea. (2017). Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance. *Management*. Volume. Pages 22-32.
- Panagiotis, M., Alexandros, S., & George, P. (2014). Organizational culture and motivation in the public sector: the case of the city of Zografou. *Procedia Economics and Finance*, 14, 415-424.
- Salarzahi H, Oraei Yazdani B, Pourhassan R & Pourhassan E. The effect of behavioral factors on organizational health promotion case studies (Districts of Zahedan municipality). *Knowledge Assessment Journal* 2013; 5(15): 93-109.
- Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395-404
- Zahed-Babelan, A. Moenikia M (2010). A study of simple and multiple relations between organizational health and faculty trust in female high schools. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2 , p 1532- 1536.
- Zaidi Aduce Sh A, Jubair A A, Giap Weng E, Nuli Anding Ph, Abang Othman A E, Zaiton H. (2013). Jonathan Interactive based Secured Online Organizational Culture Audit System. *Journal Procedia - Social and Behavioral Sciences*; 97 (6) 596-601.