

تبیین عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی در اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان یزد با رویکرد نقشه فازی

روح اله دوران^{۱*}

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۸ تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۰۲/۲۸

چکیده

هدف از انجام تحقیق حاضر، شناسایی ابعاد، ویژگی‌ها و شاخص‌های مؤثر بر فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان یزد است. برای تحلیل فرهنگ سازمانی از مدل دنیسون استفاده شد. این مدل فرهنگ سازمان را بر اساس چهار بعد درگیر کارشدن، سازگاری، یکپارچگی و مأموریت و سه شاخص اصلی به ازای هر بعد، مورد ارزیابی قرار می‌دهد. در این تحقیق، طیف لیکرتی که در مدل دنیسون به کار می‌رود با استفاده از منطق فازی دقیق شده است. داده‌های تحقیق از توزیع پرسشنامه در بین ۷۰ نفر از کارکنان اداره کل و مراکز آموزشی اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان یزد جمع‌آوری گردید. در تحلیل داده‌ها ابتدا از شیوه‌های تحلیل عامل اکتشافی برای شناسایی عوامل مکنون فرهنگ سازمانی استفاده گردید. سپس از شیوه آزمون ناپارامتریک فازی برای ارزیابی شکافهای فرهنگی بین وضعیت موجود و ایده آل استفاده گردید. مطابق با نتایج تحلیل عاملی اکتشافی، دوازده عامل فرهنگ سازمانی به عنوان عوامل مکنون شناسایی و شاخص‌های برازندگی در مورد آنها تایید شد. نتایج آزمون ناپارامتریک فازی مبین این است که بین وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه‌ها، شاخصها و ویژگیهای فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای یزد شکاف معنی داری وجود دارد. نقشه فازی فرهنگ سازمانی اداره کل نشان دهنده این است که شاخصهای توانمندسازی و ارزشهای بنیادین و ویژگی اصلی سازگاری، نقاط قوت و شاخصهای تیم‌گرایی و نیت و جهت استراتژیک و ویژگی اصلی مأموریت، نقاط ضعف فرهنگ سازمانی هستند.

واژگان کلیدی

آموزش فنی و حرفه‌ای، فرهنگ سازمانی، نقشه فازی

۱. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، سازمان مدیریت صنعتی، تهران، ایران. (ro.douran@gmail.com)

۱. مقدمه

درک فرهنگ سازمانی به عنوان یک کل امکان درک زندگی سازمانی/حرفه ای را فراهم می کند (آلوسون^۱، ۲۰۱۳). از آنجا که سازمان‌ها سیستم های باز هستند، فرهنگ ها در حال تعامل با جوامعی که در آن فعالیت می کنند، می‌باشند. از نظر عملی، فرهنگ سازمانی محیطی را که افراد در آن کار می کنند و تأثیری که بر نحوه تفکر، عمل و تجربیات کاری آن ها می گذارد را توصیف می کند (واریک، میلیمان و فرگوسن^۲، ۲۰۱۶). فرهنگ های ملی که سازمان ها در آن وجود دارند بر افراد درگیر در آن سازمان‌ها تأثیر می گذارد (لسلی و گلفاند^۳، ۲۰۱۲). فرهنگ سازمانی شامل ارزش‌ها و رفتارهایی است که محیط منحصر به فرد اجتماعی و روان شناختی یک سازمان را می‌سازد. فرهنگ سازمانی بر چگونگی ارتباط افراد و زمینه خلق دانش و مقاومت در برابر تغییرات اثر می‌گذارد (نیک پی و زندکریمی، ۱۳۹۸). فهم فرهنگ سازمان می‌تواند زمینه ای را برای درک تاریخ سازمان و نیز حوادث و رویدادهای مهم آن - که احتمالاً به آنها در شکل گیری نهاد سازمان کمک می کند - فراهم کند (ترایس و بیر^۴، ۱۹۹۳). فرهنگ سازمانی نمایانگر باورها و هنجارهای رسمی افراد سازمان است. محصول عواملی چون تاریخچه، تولیدات، بازار، استراتژی، کارکنان، سبک مدیریت و فرهنگ ملی است. موضوعاتی چون چشم‌انداز، سیستم، نمادها، زبان، مفروضات، محیط، عادات، مکان نیز جزئی از فرهنگ سازمانی محسوب می‌شوند. فرهنگ سازمانی را الگویی از رفتارها و باورها تعریف کرده‌اند که به اعضای جدید آموخته می‌شود تا به آن‌ها یاد دهد چگونه ادراک، احساس و یا حتی فکر کنند. فرهنگ سازمانی در هویت یابی انسان با سازمان نقش اساسی دارد و در واقع فرهنگ برای یک سازمان به مثابه شخصیت برای یک انسان است (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۸). از این گذشته، رشد دانسته‌ها درباره فرهنگ سازمانی می‌تواند موجب پیدایش رهبران، مدیران و محققانی با درک ویژه از مشخصات بنیادین سازمان شود (اسچین^۵، ۱۹۸۵). فرهنگ سازمانی یکی از مهم ترین عوامل حمایت و محدودیت برای موفقیت یا شکست سازمان در نظر گرفته می‌شود و هر سازمانی فرهنگی مخصوص به خود داشته که آن را از سازمانهای دیگر را متمایز می‌سازد و به اعضاء این احساس را می‌دهد که به فرهنگی متفاوت تعلق دارند. فرهنگ سازمانی که توسط اعضا موردپذیرش قرار گرفته ست تأثیری قوی و مستقیم بر رفتار، وظایف و ارتباط آن‌ها با مافوق، زیردست، همکاران و مشتریان دارد. ارزشها و عقاید در صورت قوی بودن میتوانند هدایتگر، یکپارچه کننده و انسجام بخش فعالیتهای افراد در سازمان در غیاب نظامهای کنترل رسمی باشند (والکر^۶، ۲۰۲۰). همچنین در تحقیقات انجام گرفته، ارتباط قوی بین فرهنگ سازمانی، اثربخشی شخصی و اثربخشی رهبری مشاهده شده است (کوانتس و بوگولارسکی^۷، ۲۰۰۷). از طرفی، فرهنگ سازمانی نقش غیر قابل انکاری در موفقیت تغییرات کسب و کارها ایفا می‌کند (فیلیپ و مک کوین^۸، ۲۰۰۴). شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن شده که سازمان ها نمی توانند با تغییرات سطحی و ظاهری در ساختارها، روش ها، سیستم ها و ... بقای بلندمدت خود را تضمین کنند. سازمان ها برای مقابله با تهدیدات محیطی استفاده از فرصت های احتمالی، ناچارند

1. Alvesson
2. Warrik, Milliman & Ferguson
3. Leslie & Gelfand,
4. Trice & Beyer
5. Schein
6. Valke
7. Kwantes & Boglarsky
8. Philip & McKeown

ظرفیت ها و توانمندی های درونی خود را بشناسند، ضعف ها و قوت های فرهنگی خود را شناسایی کنند و به ترمیم و اصلاح ضعف ها و تقویت قوت های خود بپردازند (معصومی و فیضی، ۱۴۰۰).

مفهوم فرهنگ بیش از یک قرن است که محور مطالعات مردم شناسی و فرهنگ شناسی بوده و از زوایای مختلف به آن نگاه شده است؛ اما نوشته های اولیه در مورد فرهنگ و سازمان و نیز فرهنگ سازمانی از سال های آخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل ۱۹۷۰ شکل یافته اند (آمارو، الوز و سوسا، ۲۰۲۰^۱). مک گری گور^۲ (۱۹۶۰) معتقد بود بسیاری از مدیران تصورات اشتباهی در مورد کسانی که برای آنها کار می کنند، دارند. او برای نخستین بار فرم هایی جهت سنجش فرهنگ سازمانی بر اساس مطالعات هاثورن را پیشنهاد داد. موضوع فرهنگ سازمانی با کار قابل توجه و اساسی پتی گرو^۳ پیگیری شد. وی بیان می کند فرهنگ های سازمانی در سیستم های ناپیدای سازمان وجود داشته و چگونگی فکر کردن، اقامه دلیل و تصمیم گیری را تبیین می کنند. وی در عین حال سطوح متفاوت فرهنگ را یادآوری کرد و گفت که در عمیق ترین سطوح، فرهنگ از مجموعه ای از ارزش ها، پنداشت ها و عقاید تشکیل می شود که راه های رفتار و کنش شرکت را در کسب و کار خود تعیین و تعریف می کند. ادگار شاین (۲۰۰۰)^۴ یکی از مهم ترین اندیشمندانی است که کمک بسیاری در طرح و بسط مفهوم فرهنگ و سازمان نموده است. او در آثار خود به مفهوم فرهنگ به معنی وسیع کلمه و تاثیر متقابل فرهنگ و مدیریت پرداخته است. دهه هشتاد را باید آغاز تحقیقات مجدد بر روی مسئله فرهنگ سازمانی به شمار آورد. علاقه برای انجام تحقیقات بیشتر بر روی فرهنگ سازمانی نشأت گرفته از عوامل گوناگونی می باشد. از جمله به این موارد می توان اشاره کرد: اولاً، دهه هشتاد دهه آغاز جهانی شدن سازمان ها و کسب و کارها می باشد؛ لذا بحث هماهنگی بین کارکنان این گونه سازمان ها، بحث روز بود. ثانیاً، در این دهه مشخص شد که سطوح مختلف عملکرد سازمان را می توان به نوع فرهنگ سازمان مرتبط دانست. ثالثاً، فرهنگ سازمانی می تواند به عنوان منبعی برای ایجاد مزیت های رقابتی پایدار عمل کند؛ زیرا برخی از فرهنگها به راحتی قابل تقلید توسط رقبای نیستند و همچنین، از دلایل دیگر می توان به ظهور قدرت اقتصادی و صنعتی ژاپن به مثابه یک رقیب قابل توجه و مهم در برابر آمریکا اشاره کرد که محققان یکی از دلایل عمده آن را تفاوت های فرهنگی بین دو کشور دانسته اند (گارلیک^۵، ۲۰۲۰). در چند دهه گذشته فرهنگ سازمانی به دلیل نقش بالقوه ای که در بهبود چشم انداز سازمان ها ایفا می کند بیش از پیش مورد توجه صاحب نظران قرار گرفته است (فیشر و ویلموث^۶، ۲۰۱۸، هاتچیسون^۷ و همکاران ۲۰۱۹). تحقیقات زیادی نشان داده اند که توجه به فرهنگ سازمانی در سازمان ها منجر به پیامدهای مطلوبی می گردد. مطالعات نشان داده است که سازمان هایی که توجه مطلوبی به فرهنگ خود نشان داده اند افزایش درآمد ۰٫۶۸۲ در مقابل ۰٫۱۶۶ برای سازمان هایی که مبتنی بر فرهنگ سازمانی نبوده اند تجربه کرده اند (مارکوس^۸، ۲۰۱۸). همچنین توجه به فرهنگ سازمانی باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان شده است (کوانتس و بوگلا رسکی، ۲۰۱۰). توجه به فرهنگ سازمانی همچنین نوعی تعهد جمعی را در کارکنان به وجود می آورد و یک عامل قوی کنترل مالی و بودجه ای در سازمان تلقی

1. Amaro, Eloz & Susa

2. Mac Garigor

3. Pettigrew

4. Edgar Schein

5. Garlic

6. Fisher & Wilmoth

7. Hutchison et al

8. Morcos

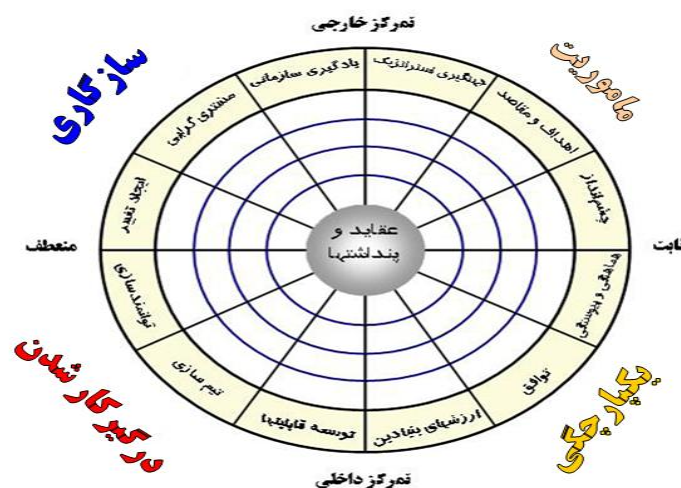
می‌شود (سعیدی، ۲۰۱۰). شرکت‌ها و سازمان‌هایی که دارای عملکرد برتر مالی هستند نظیر مک دونالد، آی بی ام، پی اند جی و اچ پی بر روی ارزش‌ها و باورهای مدیریتی تمرکز دارند که تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی آن‌هاست. در ۳۰ سال اخیر، شرکت‌های یاد شده رشد بیشتری را داشته‌اند و اغلب محققان به موفقیت‌های آنان توجه نموده‌اند (دنوکس، ماسون و هیرت^۱، ۲۰۰۵). تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنان را در قبال تحولات مورد نظر، ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد. با اهرم فرهنگ سازمانی، به سادگی می‌توان انجام تغییرات را تسهیل کرد و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد (اسچین، ۱۹۹۱). فرهنگ سازمانی تأثیر عمده‌ای بر روی رفتار و نگرش کارکنان دارد. از طریق فرهنگ سازمانی می‌توان تعهد و دلبستگی سازمانی کارکنان یک سازمان را تقویت نمود و در نتیجه زمینه بهبود عملکرد سازمانی و اثربخشی کارکنان را به وجود آورد. بی‌تردید هر سازمانی به دنبال راهکارها و ایجاد فضایی است که بتواند حس تعلق سازمانی را در کارکنان خود به وجود بیاورد. تا به این وسیله علاوه بر ایجاد حس مثبت به سازمان در میان کارکنان، با ایجاد رضایت شغلی از بی‌انگیزگی و کسالت کارکنان جلوگیری کرده و کارکنان متعهد که ارزشمندترین سرمایه و دارایی سازمان هستند در مسیر تعالی و پیشرفت گام بردارند و اهداف سازمان را محقق سازند (دری، ۱۳۸۱). در ایران پژوهش‌های متعددی در راستای شناخت فرهنگ سازمانی انجام شده و برای این منظور از مدل‌ها و الگوهای مختلفی استفاده گردیده است. مدل‌های کوپین، لتوین، هافستد و استیفن رابینز از جمله مدل‌هایی هستند که به دفعات مورد استفاده قرار گرفته‌اند. منتهی، الگوی دنیسون با توجه به جدید بودنش بسیار محدود استفاده شده است. از سوی دیگر به دلیل مشکلات استفاده از منطق کلاسیک و رویکردهای سنتی در مواجهه با متغیرهای کیفی مانند فرهنگ سازمانی، استفاده از منطق فازی برای پاسخ به ابهامات موجود و افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی در برابر موقعیتهای پویای اقتصادی و اجتماعی ضروری است (بوجدزیف^۲، ۱۳۸۱). سنجش فرهنگ به عنوان یک متغیر کیفی همواره با دشواری‌هایی همراه می‌باشد. با این وجود استفاده از منطق فازی در رابطه با سنجش فرهنگ سازمانی کم سابقه به نظر می‌رسد. لذا در این پژوهش مدل دنیسون با به کارگیری منطق فازی تدقیق شده است که با اتکا به آن می‌توان وضع موجود را تحلیل و به درک کارکنان از فرهنگ سازمانی پی برد. همچنین نتایج مدل نقشه، راهی را برای بهبود وضعیت موجود فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان، فراهم نموده است. با توجه به نقش محوری سازمان آموزش فنی و حرفه ای در کاهش میزان بیکاری و ارتقاء سطح مهارت نیروی کار و این که تاکنون مطالعه‌ای در زمینه فرهنگ سازمانی در این سازمان صورت نگرفته، این مطالعه می‌تواند کمک شایانی به آسیب شناسی و بهبود فرهنگ سازمانی، پیش‌بینی نظام مند اولویتهای تغییر و همچنین تدوین استراتژیهای سازمانی نماید.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

مدل دنیسون یکی از جدیدترین و در عین حال کامل‌ترین مدل‌های فرهنگ سازمانی است. دانیل آر دنیسون استاد دانشگاه میشیگان آمریکا، در سال ۱۹۸۴ مطالعات گسترده‌ای را در زمینه فرهنگ سازمانی آغاز نمود. ثمره مطالعات وی چندین کتاب و ده‌ها مقاله است که در مجلات معتبر دنیا به چاپ رسیده است.

دنيسون برای به تصویر کشیدن فرهنگ سازمان از یک مدل استفاده نموده است. این مدل (شکل شماره ۱) در برگیرنده چهار ویژگی^۱ اصلی فرهنگ سازمانی یعنی: درگیر کار شدن^۲، سازگاری^۳، یکپارچگی^۴ و مأموریت^۵ است. این چهار ویژگی در قالب عبارت‌هایی از مجموعه فعالیت‌های مدیریت^۶ بیان می‌شوند. فعالیت‌های مدیریت شامل عملکردهای روشنی هستند که با چهار ویژگی فرهنگ سازمانی مرتبط می‌باشند و از اعتقادات، ارزش‌ها و مفروضات مسلط بر سازمان نشأت گرفته و به وسیله آنها نیز تقویت می‌شوند. این فعالیت‌های مدیریتی به وسیله استفاده از ۱۲ شاخص^۷ که مدل را تشکیل می‌دهند اندازه‌گیری می‌شوند.

به عبارتی دیگر هر یک از ویژگی‌های فرهنگ به وسیله سه شاخص فعالیت مدیریتی مورد سنجش قرار می‌گیرد و هر یک از شاخص‌ها نیز به نوبه خود به وسیله ۵ سؤال اندازه‌گیری می‌شود. در نهایت برای سنجش تمامی شاخص‌ها از یک پرسشنامه ۶۰ گویه ای استفاده می‌شود. پس از سنجش تمامی ویژگی‌ها و شاخص‌ها و قراردادن امتیاز هر یک از آنها در مدل، شکل حاصل را «نیمرخ سازمانی»^۸ می‌نامند.



شکل ۱: مدل فرهنگ سازمانی دنيسون (2000)

Figure 1: Denison's organizational culture model

ویژگی «درگیر کار شدن» چیست؟

این ویژگی با سه شاخص توانمندسازی، تیم‌گرایی و توسعه قابلیت‌ها اندازه‌گیری می‌شود. فرهنگ سازمانی که ویژگی آن «درگیر شدن بالای کارکنان در کار» باشد، 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. (دنيسون)

1. Trait
2. Involvement
3. Adaptability
4. Consistency
5. Mission
6. Management Practices
7. Index
8. Organizational Profile

۲۰۰۰، جوئچر و همکاران ۱۹۸۹ و گیلسپی و همکاران^۱ (۲۰۰۵). ویژگی درگیر کار شدن، عامل حیاتی در اثربخشی فرهنگ سازمانی است. (موسوی و همکاران^۲ ۲۰۱۵)

ویژگی «یکپارچگی» چیست؟

این ویژگی با سه شاخص هماهنگی و انسجام، توافق و ارزش‌های بنیادین اندازه‌گیری می‌شود. یکپارچگی عبارت است از ارزش‌ها و سیستم‌هایی که مبنای یک فرهنگ قوی را تشکیل می‌دهند.

ویژگی «سازگاری» چیست؟

این ویژگی با سه شاخص ایجاد تغییر، مشتری‌مداری و یادگیری سازمانی اندازه‌گیری می‌شود. سازگاری عبارت است از: توجه به الزامات محیط کاری در فعالیت‌ها. سازمان‌های سازگار در برگیرنده سیستمی از هنجارها و اعتقاداتی هستند که قابلیت دریافت، تفسیر و اعمال علایم محیطی را در تغییرات رفتاری درونی سازمان افزایش می‌دهد و شانس بقا، رشد و توسعه سازمان را بالا می‌برد.

ویژگی «مأموریت» چیست؟

این ویژگی با سه شاخص نیت و جهت استراتژیک، اهداف و مقاصد و چشم‌انداز اندازه‌گیری می‌شود. مأموریت شامل تعریف و تعیین جهت‌های طولانی مدت برای سازمان است. مأموریت یا رسالت یک سازمان آرایه دهنده اهداف، معانی و مفاهیمی از سازمان است که به وسیله تعریف نقش اجتماعی و تعریف اهداف بیرونی سازمان به دست آمده است. دانیل دنیسون تحقیقات زیادی را در زمینه فرهنگ سازمان و تغییر در سازمان انجام داده است. مبنای اصلی این مدل بر این نکته استوار است که چگونه فرهنگ سازمانی بر عملکرد تاثیر می‌گذارد. این مدل جهت مدیریت تغییر در سازمان‌ها به کار می‌رود و مؤلفه‌هایی از فرهنگ سازمانی که نیازمند تغییر هستند را به خوبی مشخص می‌کند تا در اولویت بازنگری قرار گیرند. این مدل شامل ابعاد کامل و عمیقی از فرهنگ سازمانی می‌باشد و تأثیر بسیار مستقیمی بر روی فرهنگ سازمانی داشته چارچوبی جدید در بین مدل‌های فرهنگ سازمانی ارائه می‌نماید. با توجه به تحقیقات انجام شده می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدل فرهنگ سازمانی دنیسون را می‌توان یک ابزار شناختی قوی برای درک فرهنگ سازمانی و اثراتی که بر روی ابعاد مختلف اثربخشی سازمان دارد، در اغلب سازمان‌ها مورد استفاده قرار داد. مسلماً بهبود هر یک از شاخص‌ها و ویژگی‌های فرهنگ سازمانی، بر اثربخشی و عملکرد سازمانی می‌افزاید (منوریان، قربانی، شریفی، ۱۳۷۸).

همچنین نقشه فازی عبارت است از مکان یابی و جانمایی امتیازات فازی مؤلفه‌های مورد مطالعه در یک ماتریس که محور عمودی این ماتریس نشانگر میزان اهمیت و محور افقی آن بیانگر وضعیت موجود مؤلفه‌های مورد مطالعه می‌باشد (زنجرچی، تورانلو، منصوری، ۱۳۸۸).

اهداف پژوهش حاضر عبارتند از:

- ۱- شناسایی ابعاد فرهنگ سازمانی در اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان یزد.
- ۲- تعیین شکاف ابعاد و مشخصه‌های فرهنگی بین وضعیت موجود و ایده آل فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان یزد.

۳- ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود وضعیت موجود مشخصه ها و ابعاد فرهنگ سازمانی مطابق با تحلیل شکاف.

فرض اصلی تحقیق عبارت است از این که بین وضعیت های موجود و ایده آل مولفه های شکل دهنده فرهنگ سازمان در اداره کل آموزش فنی و حرفه ای تفاوت معنی داری وجود ندارد. این فرضیه در مورد تمامی شاخصها و ویژگیهای شکل دهنده فرهنگ سازمانی مطابق مدل دنیسون قابل طرح می باشد.

۳. روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی بوده و از جهت استراتژی های پژوهشی نیز پیمایشی-توصیفی محسوب می گردد. مراحل این پژوهش را می توان به دو بخش تحلیل اکتشافی و ترسیم نقشه شناخت فازی تقسیم کرد. افراد شرکت کننده در پژوهش حاضر، جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز، کارکنان شاغل در اداره کل و مراکز آموزشی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای در سراسر استان یزد، اعم از کارمندان اداری و مربیان آموزشی هستند.

با توجه به اینکه متغیرهای پژوهش حاضر کیفی است برای محاسبه تعداد نفرات مورد نیاز پاسخ گویی از روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی و از فرمول کوکران استفاده شده و عدد ۷۰ بدست آمد. از آنجا که، کل تعداد کارکنان شاغل در اداره کل و مراکز آموزشی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای در سراسر استان یزد ۲۵۷ نفر بوده است با ضریب خطا ۵٪، درصد موفقیت ۵۰٪ و دقت برآورد ۱۰٪ خواهیم داشت:

$$n = \frac{NZ \left(\frac{\alpha}{2} \right)^2 P(1-P)}{\sum (N-1) \varepsilon^2 + Z \left(\frac{\alpha}{2} \right)^2 P(1-P)}$$

n: تعداد نمونه آماری
N: تعداد جامعه آماری
 α : ضریب خطا
P: درصد موفقیت
 ε : برآورد دقت

$$Z \left(\frac{\alpha}{2} \right) = Z(25\%) = 1.96^2$$

$$n = \frac{246.82}{3.5204} \frac{257(1.96)^2(0.25)}{256(0.1)^2 + (1.96)^2(0.25)} = 70$$

بنابراین تعداد ۹۰ پرسشنامه در میان افراد فوق الذکر توزیع گردید که از این تعداد پرسشنامه توزیع شده ۸۲ پرسشنامه پاسخ داده شده، جمع آوری و در محاسبات استفاده گردید. پرسشنامه تحقیق دارای ۶۰ سوال در مورد مولفه های فرهنگ سازمانی مدل دنیسون است که پاسخ دهنده باید در دو وضعیت موجود و مطلوب به آنان پاسخ گوید. برای این منظور ابتدا پاسخ دهنده باید مولفه مورد نظر را در وضعیت موجود بررسی نماید و سه نمره از طیف راهنما از بین نمرات ۱ تا ۹ در سه وضعیت خوش بینانه، محتمل و بدبینانه انتخاب نماید. سپس پاسخ دهنده در قسمت چپ پرسشنامه باید اهمیت پرداختن به مولفه های فرهنگی را در توسعه فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان بیان کند. در این قسمت کافی است تنها گزینه مورد نظر را برحسب اهمیت خیلی کم تا خیلی زیاد انتخاب و روبروی مولفه مورد نظر در ستون درجه اهمیت درج کند. اعتبار پرسشنامه مورد نظر با بررسی و مطالعه پرسشنامه ها و سوالاتی که در تحقیقات مشابه مورد استفاده قرار گرفته اند، مطالعه مقالات و کتب مرتبط با فرهنگ سازمانی و مصاحبه و مشاوره با صاحب نظران

رشته مدیریت مورد بررسی قرار گرفت. همچنین ضریب پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ برابر ۰,۹۳ و پایایی اجزای مختلف به شرح جدول شماره ۱ محاسبه گردید که نشان‌دهنده ضریب بالای پایایی ابزار سنجش است.

جدول ۱: ضرایب پایایی پرسشنامه فرهنگ سازمانی

Table 1: Reliability coefficients of organizational culture questionnaire

پرسشنامه فرهنگ سازمانی				ویژگیهای اصلی
مأموریت	سازگاری	یکپارچگی	درگیر کردن	ضریب اعتبار
۰,۹۷۷۵	۰,۹۷۵۹	۰,۹۴۹۶	۰,۹۵۵۵	

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده و رسیدن به یافته های تحقیق از نرم افزار SPSS استفاده شد.

تطبیق عبارات کلامی مورد نظر با اعداد فازی بر اساس مطالعه چنج و وا^۱ (۲۰۰۸) انجام گرفت. این محققین بر اساس برداشت افراد از معنی عبارات کلامی، اعداد مناسب برای این عبارات را به شرح جدول زیر پیشنهاد نمودند.

جدول ۲: اعداد فازی و عبارات کلامی متناظر

Table 2: Fuzzy numbers and corresponding verbal expressions

اعداد فازی	عبارات کلامی
(۰, ۰, ۰, ۱)	خیلی کم
(۰, ۰, ۱, ۰, ۳)	کم
(۰, ۱, ۰, ۳, ۰, ۵)	نسبتاً کم
(۰, ۳, ۰, ۵, ۰, ۷)	متوسط
(۰, ۵, ۰, ۷, ۰, ۸)	نسبتاً زیاد
(۰, ۷, ۰, ۹, ۱)	زیاد
(۰, ۹, ۱, ۱)	خیلی زیاد

همچنین برای تحلیل شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب مولفه ها، شاخصها و ویژگیهای فرهنگ سازمانی از آزمون آماری فازی ویلکا کسون بر اساس مطالعه دنوکس و همکاران (دنوکس، ماسون و هربرت^۲، ۲۰۰۵) استفاده گردید.

جهت تعیین معیارهای مهم تر و مؤثرتر بر فرهنگ سازمانی و خلاصه سازی ابعاد چهارگانه و شاخص های دوازده گانه فرهنگ سازمانی از منظر پاسخ دهندگان، تحلیل عاملی انجام گرفت. در اولین آزمون از این تحلیل، شاخص کفایت نمونه برداری KMO^۳ و سطح معنی داری بارتلت^۴ محاسبه گردید که مقادیر همبستگی ساده را با همبستگی جزئی مقایسه نموده و کفایت حجم نمونه را آزمون می کند.

در صورت بزرگتر بودن این ضریب از ۰/۶ و کوچکتر بودن سطح معنی داری آن از سطح خطای آزمون، کفایت حجم نمونه گرفته شده مورد تایید می باشد. نتایج این آزمون در رابطه با تمامی متغیرهای تحقیق حاکی از معنی دار بودن تناسب نمونه و مدل برازش شده می باشد.

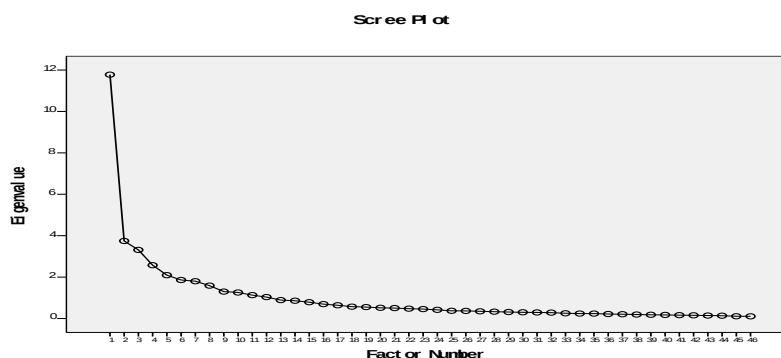
1. Tsung-Han Chang, Tien-Chin Wang
2. Denoeux, T. & Masson, M & Hébert
2. Kaiser-Meyer-Olkin
3. Bartlett

جدول ۳: نتایج محاسبه آماره KMO و آزمون بارتلت

Table 3: Results of KMO statistics and Bartlett test

.794	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	
2884.565	Approx. Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
136	Df	
.000	Sig.	

با توجه به تناسب حجم نمونه و مدل عاملی مورد استخراج با داده‌های گردآوری شده، می‌توان امیدوار بود که عوامل مکنون شناسایی شده سهم عمده‌ای از واریانس متغیرها را تبیین نماید. در این مرحله از تحلیل عاملی می‌توان ماتریس ساختاری^۱ را با انتخاب شیوه استخراج و چرخش مناسب عوامل بدست آورد (ویدمن^۲ ۱۹۹۳). بدین منظور از شیوه استخراج بزرگنمایی بیشینه^۳ به واسطه مزیت‌های آن در مقایسه با سایر روش‌ها، از جمله امکان آزمون برازندگی نتایج و همچنین تخمین‌های فاصله‌ای برای شاخص‌های برازندگی استفاده گردید. همچنین به سبب امکان مستقل نبودن عوامل از یکدیگر، شیوه چرخش غیرمتعامد پرومکس^۴ استفاده شده است. (وود، تاتارین، گورسوج، ۱۹۹۶). نمودار اسکری، به عنوان روش مکمل تعیین تعداد عامل بهینه، در شکل (۲) نشان داده شده است. در این نمودار محور افقی تعداد مؤلفه‌ها و در محور عمودی ارزش ویژه‌ی هر مؤلفه را نشان می‌دهد. نقطه‌ای که در آن شکل منحنی برای ارزش‌های ویژه به صورت افقی در می‌آید، نقطه اسکری نامیده می‌شود و عامل‌هایی که سمت چپ آن قرار دارند عامل‌های واقعی و آن‌هایی که سمت راست آن قرار می‌گیرند عامل‌های خطا قلمداد می‌شوند. بدین ترتیب با شمارش تعداد عوامل سمت چپ نقطه اسکری تعداد عوامل قابل استخراج مشخص می‌شود. این نمودار نیز با دارا بودن یک شکستگی، تعداد ۱۲ عامل را برای ساختار عاملی پیشنهاد می‌کند.



شکل ۲: نمودار اسکری برای تعیین تعداد عوامل مکنون

Figure 2: Scree diagram to determine the number of hidden factors

نتایج به دست آمده نشان می‌داد که سهم واریانس تبیین شده توسط عوامل مکنون در تمامی ابعاد بالاتر از ۶۰ درصد است که حاکی از روایی سازه بسیار مناسب آنها می‌باشد.

4. Structure Matrix
2. Widman
6. Maximum Likelihoods
7. Promax
5. Wood & Tataryn, & Gorsuch

همچنین جدول ۴ مقادیر شاخص‌های برازندگی مستخرج از تحلیل عاملی تأییدی را با نرم‌افزار لیسرل نمایش می‌دهد.

جدول ۴: شاخص‌های برازندگی تحلیل عاملی تأییدی متغیر فرهنگ سازمانی

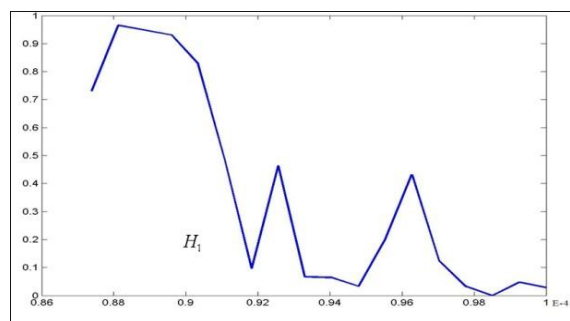
Table 4: Fitness indices of confirmatory factor analysis of organizational culture variables

شاخص تناسب	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	NFI
نتیجه	۰/۹۷۶	۰/۰۰۰	۰/۸۷	۰/۸۵	۰/۸۹

درنهایت، ماتریس چرخش یافته، ساختار نهایی عاملی را ارائه می‌دهد و بارهای عاملی معین شده معرف سهم واریانس تبیین شده متغیرها بوسیله عوامل می‌باشند. بر این اساس به هر عامل، تعدادی متغیر که از بارهای عاملی بالایی (بزرگتر از ۰/۴) برخوردارند الصاق می‌گردد. برای اثبات یا رد فرض اصلی تحقیق شیوه آزمون ناپارامتریک فازی برای ارزیابی شکافهای فرهنگی بین وضعیت موجود و ایده آل استفاده گردید. آزمون بر روی تمامی ۶۰ مؤلفه فرهنگ سازمانی مدل دنیسون و همچنین ۱۲ شاخص اصلی و سپس ۴ ویژگی اصلی صورت گرفته و فرض اصلی تحقیق بررسی شد.

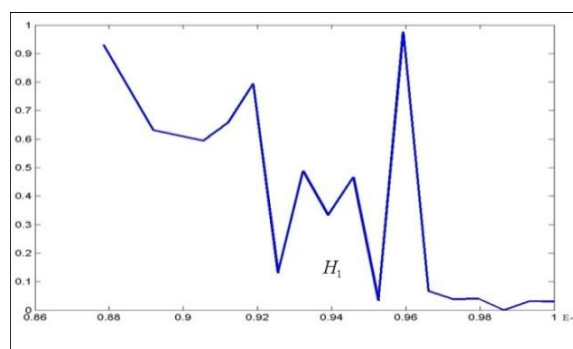
۴. یافته‌های پژوهش

مطابق با مطالب پیش گفت برای اثبات یا رد فرض اصلی تحقیق شیوه آزمون ناپارامتریک فازی برای ارزیابی شکافهای فرهنگی بین وضعیت موجود و ایده آل استفاده گردید. آزمون بر روی تمامی ۶۰ مؤلفه فرهنگ سازمانی مدل دنیسون و همچنین ۱۲ شاخص اصلی و سپس ۴ ویژگی اصلی صورت گرفته و فرض اصلی تحقیق بررسی شد. سپس نمودارهای به دست آمده از الگوریتم طراحی شده، تحلیل گردید در این نمودارها محور افقی سطح معنی داری و محور عمودی نیز درجه عضویت می‌باشد.



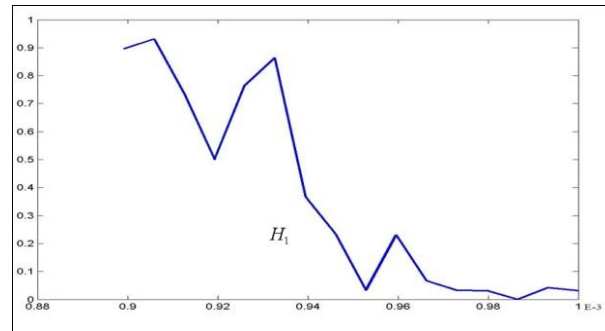
شکل ۳: سطح معنی‌داری در آزمون فرضیه مرتبط با ویژگی اصلی یکپارچگی

Figure 3: Significance level in testing the hypothesis related to the main feature of integration



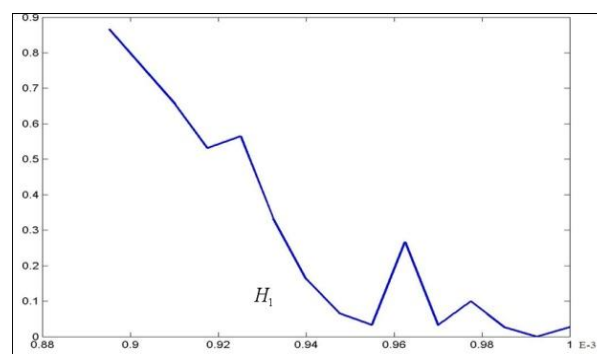
شکل ۴: سطح معنی‌داری در آزمون فرضیه مرتبط با ویژگی اصلی درگیر کارشدن

Figure 4: Significance level in testing the hypothesis related to the main feature of involvement



شکل ۵: سطح معنی داری در آزمون فرضیه مرتبط با ویژگی اصلی سازگاری

Figure 5: Significance level in testing the hypothesis related to the main feature of adaptability



شکل ۶: سطح معنی داری در آزمون فرضیه مرتبط با ویژگی اصلی مأموریت

Figure 6: Significance level in testing the hypothesis related to the main feature of the mission

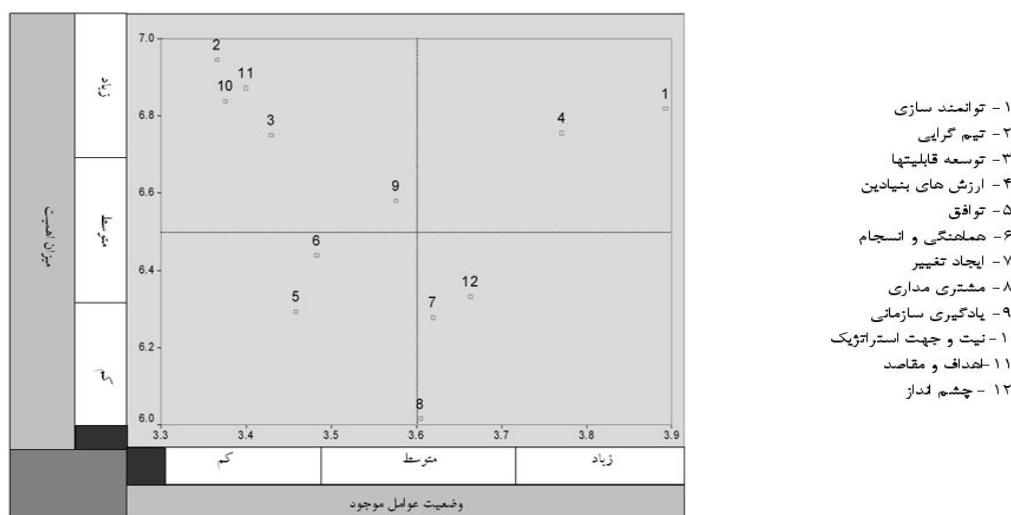
جدول ۵ مقدار درجه عضویت H_0 و H_1 ویژگی های اصلی فرهنگ سازمانی و تأیید و یا رد فرض آزمون را نشان می دهد.

جدول ۵: مقدار درجه عضویت H_0 و H_1 ویژگی های اصلی فرهنگ سازمانی و تأیید و یا رد فرض آزمون

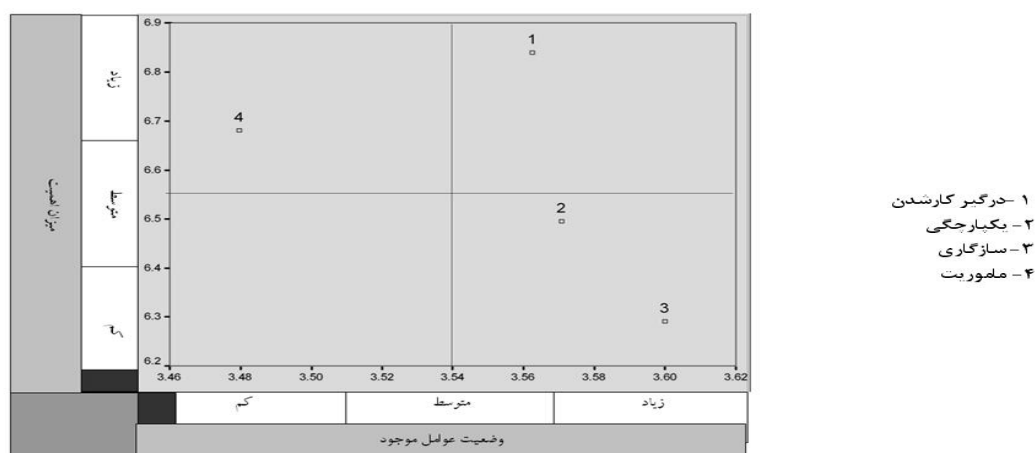
Table 5: Membership grade H_0 and H_1 are the main features of organizational culture and confirm or reject the test hypothesis

نتیجه آزمون	درجه عضویت H_1	درجه عضویت H_0	ویژگی اصلی
رد H_0	۰,۹۸	۰	درگیر کارشدن
رد H_0	۰,۹۷	۰	یکپارچگی
رد H_0	۰,۹۲	۰	سازگاری
رد H_0	۰,۸۸	۰	مأموریت

بنابراین طبق اطلاعات جدول ۵ استنباط می گردد که بین وضعیت موجود و مطلوب چهار ویژگی اصلی فرهنگ سازمانی، شکاف وجود دارد؛ زیرا فرض اصلی تحقیق مبنی بر عدم وجود شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب رد می گردد. در مرحله دوم پژوهش با توجه به اطلاعات موجود میتوان نقشه فازی فرهنگ سازمانی اداره کل را ترسیم نمود.



شکل ۷: نقشه فازی وضعیت موجود شاخصهای دوازده گانه فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای یزد
Figure 7: Fuzzy map of the current situation of the twelve indicators of organizational culture of the General Directorate of Technical and Vocational Education of Yazd



شکل ۸: نقشه فازی ویژگیهای اصلی فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای یزد
Figure 8: Fuzzy map The main features of organizational culture of Yazd General Directorate of Technical and Vocational Education

بنابراین با توجه به اطلاعات شکل های ۷ و ۸ میتوان موارد زیر را استخراج نمود.

جدول ۶: نقاط قوت فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای یزد

Table 6: Strengths of organizational culture of Yazd General Directorate of Technical and Vocational Education

شاخص	توانمند سازی ارزشهای بنیادین چشم انداز ایجاد تغییر مشتری مداری یاد گیری سازمانی هماهنگی و انسجام توافق اهداف و مقاصد نیت و جهت تیم گرایی
۱	۱۱
۲	۱۰
۳	۹
۴	۸
۵	۷
۶	۶
۷	۵
۸	۴
۹	۳
۱۰	۲
۱۱	۱
۱۲	

جدول ۷: ویژگی‌های قوی (نقاط قوت) فرهنگ سازمانی اداره کل آموزش فنی و حرفه ای یزد

Table 7: Strong features (strengths) Organizational culture of Yazd General Directorate of Technical and Vocational Education

۴	۳	۲	۱	
مأموریت	درگیر کارشدن	یکپارچگی	سازگاری	ویژگی اصلی

۵- بحث و نتیجه‌گیری

جهت شناخت سازمان و بررسی رفتار و عملکرد اعضای یک سازمان، آگاهی از فرهنگ سازمانی گامی بنیادی و مهم به حساب می‌آید. لذا برای انجام هرگونه اقدام جدیدی در سازمان توجه به فرهنگ آن مجموعه، امری ضروری است (رحیم‌نیا و عزیززاده، ۱۳۸۸). در این پژوهش تلاش شد تا مدل فرهنگ سازمانی دنیسون در اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان یزد با استفاده از منطق فازی مورد استفاده قرار گیرد. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که چهار ویژگی اصلی و دوازده شاخص فرهنگ سازمانی مدل دنیسون در اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان یزد حاکم است که این موضوع دال بر تأیید مدل فرهنگ سازمانی مدل دنیسون می‌باشد که در تحقیقات قبلی توسط محققین نیز به کاربرده شده است. در وضعیت موجود، ویژگی اصلی سازگاری و یکپارچگی بیشترین تأثیر را بر فرهنگ سازمانی اداره کل دارد. نقطه ضعف سازمان نیز، ویژگی اصلی مأموریت است. ذکر این نکته ضروری است که با توجه به شاخص‌های دوازده‌گانه فرهنگ سازمانی در اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای یزد می‌توان به این نکته پی‌برد که شاخص تیم‌گرایی از منظر کارکنان این اداره بالاترین درجه اهمیت را برای توسعه فرهنگ سازمانی دارد اما در عین حال دارای کمترین تأثیر در وضعیت موجود فرهنگ سازمانی است وضعیت‌ترین شاخص به شمار می‌آید. در نهایت، نتایج این تحقیق بیانگر این است که اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان یزد با توجه به مدل مفهومی دنیسون در هر چهار ویژگی اصلی در حد متوسط و پایین‌تر از متوسط قرار دارد؛ بنابراین، جهت ارتقاء و بهبود هریک از ویژگی‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی می‌توان فعالیت‌های زیر را انجام داد:

- ۱- افزایش توانمندسازی کارکنان از طریق حمایت بیشتر از نظام پیشنهادات، تفویض اختیار به کارکنان و غنی نمودن مشاغل آنان به نحوی که دارای اختیار و آزادی عمل مناسبی در انجام فعالیت‌ها و وظایف سازمانی خود باشند.
- ۲- توجه بیشتر به اظهار نظرها و پیشنهادهایی که مراجعان و کارکنان ارائه می‌دهند، به نحوی که پیشنهادهای آنان منجر به ایجاد تغییر رویه‌ها و روش‌ها در سازمان گردد.

۳- مطلع نمودن کارکنان درمورد فعالیت‌ها و کارهای سازمان و اطلاعات مربوط به عملکرد، مشتریان و ارباب رجوع و... . وقتی اطلاعات به صورت شفاف و موثر در اختیار افراد قرار گیرد، شایعات کاهش یافته و اعتماد افزایش می‌یابد. اطلاعات باید از سطوح پایین به بالا برای اتخاذ تصمیمات سازمانی جریان یابد.

۴- ساختن سازمان از طریق تیم‌ها نه از طریق افراد. کارکنان را باید در چندین بُعد آموزش داد آن گونه که بدانند کار چگونه در سایر واحدهای سازمان انجام می‌گیرد. مدیران نیز باید به تیم‌ها پاداش دهند، آموزش‌هایی را برای تیم‌ها برنامه ریزی کنند و حمایت‌های لازم را برای پیشرفت آنان در نمودار یادگیری تیم فراهم نمایند.

۵- حمایت از کارهای گروهی و تیمی، به طوری که همه کارکنان احساس نمایند عضوی از تیم بزرگ سازمان هستند.

۶- افزایش سرمایه اجتماعی سازمان از طریق اعتماد سازی بین مدیران و کارکنان. صداقت و روراستی و جریان شفاف اطلاعات از طریق برگزاری جلسات رو در رو و بحث و تبادل نظر در مورد مسائل و مشکلات سازمان.

فرهنگ سازمانی هم دارای وسعت و عمق زیادی است و هم تاثیر بالایی بر عملکرد سازمان‌ها دارد؛ بنابراین یکی از حوزه‌های جذاب برای محققان و پژوهشگران سازمان است. خوشبختانه پژوهشگران زیادی در این زمینه تلاش نموده‌اند و از زوایای مختلف و با الگوهای مختلف آن را مورد بررسی قرار داده‌اند.

امروزه به دلیل تغییر در شرایط ساختاری و محتوایی سازمان‌ها، شناخت و درک بهتر این پدیده اجتماعی مستلزم نگاهی بدیعانه، خلاقانه و نوآورانه به مطالعات سازمان، مخصوصاً فرهنگ سازمانی است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد: سنجش فرهنگ سازمانی با مدل دنیسون در دیگر ادارات کل آموزش فنی و حرفه‌ای کشور نیز صورت گیرد تا مدیران ارشد سازمان با شناخت عمیق‌تر این مولفه استراتژیک به تدوین استراتژی‌های کلان سازمانی بپردازند.

با توجه به ضعف اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان یزد در ویژگی اصلی مأموریت و شاخص تیم‌گرایی، لازم است تا مطالعات کاربردی در این حوزه‌ها صورت گرفته و راهکارهایی نیز جهت حل این معضل ارائه گردد.

۶. منابع و مآخذ

۱. بوجادزیف، جرج و بوجادزیف، ماریا، (۱۳۸۱)، منطق فازی و کاربردهای آن در مدیریت، (سیدمحمد حسینی)، تهران: نشر ایشیق.
۲. خادمی، رسولی، & اسحق. (۲۰۲۱). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر قابلیت یادگیری سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل. مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ۱۹(۱)، ۱۵۳-۱۷۴.
۳. رجب بیگی، مجتبی و همکاران. (۱۳۸۷). بررسی فرهنگ سازمانی در سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری. فصلنامه پژوهش و سازندگی در منابع طبیعی، زمستان (۸۷).
۴. رحیم نیا، فریبرز و عزیزاده، مسعود. (۱۳۸۸). بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد. ماهنامه مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد، دوره دهم، شماره یک.
۵. زنجیرچی، سید محمود؛ صیادی تورانلو، حسین و منصوری، حسین. (۱۳۸۸). ترسیم نقشه فازی عناصر کیفی، رویکردی جدید در تبیین مسیر تعالی کیفیت خدمات کتابخانه. فصلنامه کتابداری و اطلاع رسانی، تابستان، شماره دوم، جلد دوازدهم.

۶. عاصفه معصومی، & عمّار فیضی. (۲۰۲۱). مدل های فرهنگ سازمانی و شرکت های دانش بنیان. فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۵۸)، ۶۴-۸۵.
۷. فشارکی، دهقانان. (۲۰۲۰). نگاشت میمیتیک و تبارشناسی فرهنگ سازمانی گوگل. مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ۱۸(۳)، ۵۱۷-۵۳۷.
۸. منوریان، عباس؛ قربانی، محمدحسین و شریفی، مسلم. (۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون. انتشارات دانشگاه شیراز.
۹. نعمتی، عبدالملکی، بابک. (۲۰۲۱). رابطه فرهنگ سازمانی و جواخلاقی در تعالی بخشیدن به سلامت سازمانی: نقش میانجی یگانگی فرد-سازمانی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۶(۱)، ۷۶-۸۳.
10. Ahmad, M. S. (2012). Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan. *Business Intelligence Journal*, 5(1), 50-55.
11. Ilameh, M., Zamani, M., & Davoodi, M. (2011). The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management (A Case Study: Isfahan University). *Journal of Procedia Computer Science*, 3, 1224-1223.
12. Ardalan M, beheshtirad R. (2016). Relationship of the organization's ethical climate with educationa ethics, mediating role of professional development. *Ethics in Science and Technology*; 12(4).
13. Bendak, Salaheddine; Shikhli, Amir Moued; & Abdel-Razek, Refaat H. (2020). How changing organizational culture can enhance innovation: Development of the innovative culture enhancement framework. (L. Ardito, ed.), *Cogent Business & Management*, 7(1), 1712125
14. Carter, N. T., Kotrba, L. M., Diab, D. L., Lin, B. C., Pui, S. Y., Lake, C. J., et al. (2012). A Comparison of a Subjective and Statistical Method for Establishing Score Comparability in an Organizational Culture Survey. *Journal of Business and Psychology*, Published online. <http://www.springerlink.com/content>.
15. Certo, S. C., & Certo, S. T. (2009). *Modern Management Concepts and Skills*. Pearson Int.Ed.
16. Denison, D., & Fisher, C. (2005). The Role of the Board of Directors in Shaping Corporate Culture: Reactive Compliance or Visionary Leadership? Working Paper Presented at the Changing the Game Forum: Reforming American Business June 2-4. Beaver Creek, Co.
17. Denison, D., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
18. Denison, D., & Neale, W. (1996). *Denison Organization Culture Survey*: Ann Arbor:Aviat;1996.
19. Denoeux, T. & Masson, M & Hébert, P. (2005). Nonparametric rank-based statistics and significance tests for fuzzy data, *Fuzzy Sets and Systems*, 153 (2005) 1-28
20. Fachrunnisa, Olivia; Adhiatma, Ardian; & Tjahjono, Heru Kurnianto. (2020). Cognitive Collective Engagement: Relating Knowledge-Based Practices and Innovation Performance. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(2), 743-765.
21. Gillespie, M., A., Denison, D., Haaland, S., Smerek, R., & Neals, S. (2008). Linking Organizational Culture and Customer Satisfaction: Result from two companies in different industries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
22. Jiang, X. (2008). The determination and trends of China's exportable structure. *China Economic Journal*, 1(2), 191-202.
23. Jung, T., Scott, T., Davies, H., Bower, P., Whalley, D., McNally, R., et al. (2009). Instrument for Organizational Culture: A Review of the Literature. *Public Administration Review*, November/December, 1087-1095.
24. Kwantes, C. T., & Boglarsky, C. A. (2007). Perception of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries. *Journal of International Management*, 13, 204-230.
25. Manteje, O., & Martins, N. (2009). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Southern African Business Review*, B(1), 87-111.
26. McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: Mc Graw - Hill.

27. Mobley, W. H., Wang, L., & Fang, K. (2005). Organizational Culture: Measuring and developing it in Your Organization. Published in the Harvard Business Review China, 128-139.
28. Pettigrew, A. M. (1990). Conclusion: Organizational Climate and Culture: Two Constructs in Search of a Role. In Organizational Climate and Culture, edited by Benjamin Schneider, 413-434. San Francisco: Jossey-Bass.
29. Philip, G., & McKeown, L. (2004). Business Transformation and Organizational culture. Journal of European Management, 22(6), 624-636.
30. Robyn. (2020). Communication perspectives on organizational culture and organizational identification. International Journal of Business Communication, 2329488420957073.
31. Schein, E. H. (1985). Organization Culture and Leadership. San Francisco: CA. Jossey - Bass.
32. Schein, E. H. (1991). What is culture? in Frost, P. J., Moore, L.F., Louis, M.R., Lundburg, C.C. and Martin, J. (1991), Reframing organizational culture, Sage, London, pp.243-53.
33. Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). The Culture of Work Organizations. Prentice - Hall: Englewood Cliffs, NJ.
34. Tsung-Han Chang, Tien-Chin Wang(2008), Using the Fuzzy multi-criteria decision making approach for measuring the possibility of successful knowledge management, Information Science, 179:355-370.
35. Warrick, D. D., Milliman, J. F., & Ferguson, J. M. (2016). Building high performance cultures. Organizational Dynamics, 45(1), 64-70.
36. Widman, K. F. (1993). Common Factor -Analysis Versus Principal Component Analysis- Differential Bias in Representing Model Parameters. Multivariate Behavioral Research, 28(3), 263-311.
37. Wood, J. M., Tataryn, D. J., & Gorsuch, R. L. (1996). Effects of under- and over extraction on principal axis factor analysis with varimax rotation. Psychological Methods, 1, 354-365.
38. Yilmaz, C., & Ergun, E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. Journal of World Business, 43, 290-306.
39. Zehir, C., Ertosun, O., Zehir, S., & Muceldidi, B. (2011). The Effects of Leadership Styles and Organizational Culture over Firm Performance: Multi - National Companies in Istanbul. Procedia Social and Behavior Sciences, 24, 1460-1474.

The explanation of effective factors on organizational culture of the General Directorate of Technical and Vocational Training of Yazd Province with A fuzzy map approach

Rohallah Douran ^{*1}

Date of Receipt: 2022/04/07 Date of Issue: 2022/05/18

Abstract

The purpose of this study is to identify the dimensions, characteristics and indicators affecting the existing and desirable organizational culture of the General Directorate of Technical and Vocational Training of Yazd Province. Denison model was used to analyze organizational culture. This model evaluates the culture of the organization based on four dimensions of engagement, consistency, integrity and mission, and three main indicators for each dimension. In this study, the Likert spectrum used in Denison's model has been refined using fuzzy logic. The research data were collected from the distribution of a questionnaire among 70 employees of Yazd TVTO. In data analysis, exploratory factor analysis methods were used to identify hidden factors of organizational culture. Then the fuzzy non-parametric test method was used to assess the cultural gaps between the current and the ideal situation. According to the results of exploratory factor analysis, twelve factors of organizational culture were identified as latent factors and fitness indicators were approved for them. The results of non-parametric fuzzy test indicate that there is a significant gap between the current and desired status of components, indicators and characteristics of organizational culture of the General Directorate of Technical and Vocational Training of Yazd. The fuzzy map of the organizational culture of the General Administration shows that the indicators of empowerment and fundamental values and the main feature of adaptation, strengths and indicators of teamwork and intention and strategic direction and the main feature of the mission are the weaknesses of organizational culture.

Keywords

Technical and Vocational Training, Organizational Culture, Fuzzy Map.

1. Master of Business Administration, Industrial Management Institute, Tehran, Iran
(*Corresponding Author: Ro.douran@gmail.com).