

بررسی تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل

علی اصغر شجاعی^۱، ذبیح اله نعمتی آمنگر^۲، فاطمه ساغری^۳

^۱ گروه علوم تربیتی، واحد بابل دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

^۲ مدرس دانشگاه فرهنگیان مازندران، شهید رجایی بابل

^۳ گروه علوم تربیتی، واحد بابل دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

چکیده

هدف از انجام این تحقیق بررسی تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل میباشد. ابزارهای این پژوهش، پرسشنامه می باشد. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. برای تعیین روایی این ابزارها از روایی صوری و محتوایی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار لیزرل و مدل معادلات ساختاری استفاده نتایج حاصل از این تحقیق تاثیر مولفه درگیر شدن در کار در فرهنگ سازمانی، تاثیر مولفه انطباق پذیری در فرهنگ سازمانی، تاثیر مولفه سازگاری در فرهنگ سازمانی و تاثیر مولفه رسالت در فرهنگ سازمانی را بر تعهد سازمانی تایید کرد یعنی در نهایت نتایج مدل معادلات ساختاری، تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی در میان معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل مورد تایید قرار داد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، انطباق پذیری، درگیر شدن در کار، رسالت و سازگاری.

مقدمه

سازمانها از شالوده های اصلی اجتماع امروزی هستند و مدیریت، مهمترین عامل حمایت رشد و بالندگی و یا مرگ سازمان هاست و فرهنگ یکی از مهمترین عوامل موثر بر مدیریت است و نادیده گرفتن آن عدم انسجام داخلی و عدم انطباق بیرونی را دنبال خواهد داشت. (کرامتی، ۱۳۸۷) یک سازمان همانند یک فرد دارای شخصیت است و شخصیت سازمان هم فرهنگ سازمانی می باشد. فرهنگ سازمانی در بر گیرنده عقاید ریشه دار عمیق ارزش ها، هنجارهای مشترک اعضا یک سازمان می باشد. امروزه فرهنگ سازمانی، یکی از موضوعات مورد بحث رفتار سازمانی است و اعتقاد بر این است که هر سازمانی دارای فرهنگی است که منظور همان فرهنگ غالب یا همگانی است که پذیرفته شده بین کلیه اعضای سازمانی است ولی در عین حال هر بخش برای خود دارای باورها و ارزشهای خاصی است. فرهنگ سازمانی شیوه زندگی یک سازمان است و با توجه به اینکه منبع اصلی هر سازمان منبع انسانی آن است عملکرد افراد در سازمان متأثر از فرهنگ سازمان می باشد. (مهديه، ۱۳۹۰) نظر به اهمیتی که فرهنگ سازمانی در کشورهای پیشرفته، به دلیل تأثیر این گونه رفتارهای کارکنان بر عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، موفقیت سازمان، رضایت مشتری، وفاداری مشتری و کیفیت خدمات و ... از آن برخوردار است، لازم است اقدامات سازمانی که موجب بوجود آمدن چنین رفتارهایی در کارکنان می شوند شناسایی شوند. با توجه به مطالب فوق در این پژوهش سعی می شود که تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل بررسی شود.

بیان مسئله

جهان معاصر با سرعتی شگفت انگیز در حال تحول است، اگرچه این تحول در تمام دوران وجود داشته، ولی امروزه این تحول چه به لحاظ محتوا و چه به لحاظ سرعت بی سابقه است. سازمان ها به عنوان یکی از بارزترین مشخصه های جوامع امروزی نیز به سرعت در حال تغییرند و نقش نیروی انسانی در این تحولات غیرقابل انکار است. (بهلولی، ۱۳۸۹)

در دهه اخیر، توجه بسیاری به فرهنگ سازمان به عنوان یک ساختار مهم و یک زمینه تحقیقی قابل توجه در روانشناسی صنعتی- سازمانی معطوف شده است. فرهنگ گامی اساسی و بنیادی است، زیرا با اهرم فرهنگ به سادگی می توان انجام تغییرات را تسهیل و جهت گیری های جدید را در سازمان پایدار کرد از این رو فرهنگ سازمانی یک عامل اساسی در موفقیت اهداف بلند مدت می باشد. یکی از عامل های که باعث می شود مدیریت نقش و نگرش جدیدی نسبت به کارکنان اتخاذ کند، شان و منزلت کارکنان را بالا برده و فرصت هایی را برای رشد و بالندگی آنها فراهم کند از طریق تغییر فرهنگ سازمانی است. پس می توان فرهنگ سازمانی را به عنوان عامل تغییر و افزایش سلطه بر خود و محیط کاری خود نیز مورد توجه قرار داد. (جولا زاده، ۱۳۸۸)

از سوی دیگر هیچ زمانی نمی تواند موفق شود مگر اینکه اعضا کارکنان سازمان نسبت به آن تعهد موضوعی داشته باشند و در جهت تحقق اهداف آن تلاش می کنند. یکی از عواملی که سازمان برای رسیدن به اهداف خود به آن نیازمند است، تعهد و پایبندی افراد نسبت به سازمان است، لذا تعهد سازمانی نوعی ارتباط نگرشی- رفتاری به اهداف و مأموریت های سازمان است تعهد سازمانی از نمودارهای نگرش محسوب و از نظام ارزشی فرد ناشی می شود. و فرهنگ سازمانی به عنوان یک جزء مهم و بنیادی یک سازمان محسوب می شود، که بر مبنای تعاملات بی همتای اعضای سازمان شکل می گیرد و تنها یک متغیر ساده نیست بلکه توسعه و گسترش فرایندهای رسیدن پویایی اعضای سازمان است. از اوایل دهه (۱۹۸۰) به دنبال نظریات و تحقیقات جدید، مدیریت فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روز افزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانون توجه مدیریت سازمان را تشکیل داده است، جمعیت شناسان، جامعه شناسان، روان شناسان اجتماعی و حتی اقتصاد دانان توجه خاصی به آن مبذول داشته اند و در این زمینه نظریه های زیادی را ابراز کرده اند. (مهديه، ۱۳۹۰)

فرهنگ سازمان ها به واسطه ارزش ها، و باورها و عقاید و هنجارهایی که در سازمان رواج می دهند نقش تعیین کننده ای در شکل گیری چراهای رفتار کارمندان دارد. فرهنگ سازمانی عبارت است از الگوی منحصر بفرد از مفروضات، ارزش ها و هنجارهای مشترک که فعالیتهای جامعه پذیری زبان، سمبل ها و عملیات سازمان را شکل می دهد. امروزه بر کسی پوشیده

نیست که انسان یکی از عوامل اصلی و زیر بنایی هر جامعه محسوب می شود، و با ترکیب دیگر عوامل تولید، یعنی سرمایه و امکانات موجود در طبیعت، نقش محوری در بهره وری و استفاده بهتر و بیشتر از امکانات را در فراهم آوردن موجبات رشد و توسعه جامعه ایفا می کند از جمله پیامد های فرهنگ سازمانی می تواند به وظیفه شناسی، مسولیت پذیری و تعهد شغلی و سازمانی کارکنان را افزایش دهد، بنابراین پرسش این تحقیق آن است که آیا ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل تاثیر دارد؟

فرضیه های تحقیق:

مولفه انطباق پذیری در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

مولفه درگیر شدن در کار در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

مولفه رسالت در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

مولفه در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

مفاهیم و نظرات:

رحیم نیا، فریبرز (۱۳۹۱) تحقیقی تحت عنوان ارائه مدلی مفهومی به منظور بررسی موانع سازمانی اجرای استراتژی و سلامت سازمانی در بستر فرهنگ سازمان انجام داده است. در نهایت مدل ارائه شده از مدل رحیم نیا و همکارانش (۲۰۰۹) برای ارائه موانع سازمانی اجرایی استراتژی استفاده شده است. همچنین یازده مولفه ای را که لایدن و کلینگل (۲۰۰۰) به عنوان ابعاد سلامت سازمانی مطرح نموده اند، مد نظر گرفته شد علاوه بر این، گونه شناسی فرهنگ سازمانی دنیسون و همکارانش (۲۰۰۰) با تاکید بر فرهنگ مشارکتی، ثبات و مأموریت در تحلیل های این مطالعه به عنوان بافت و بستری اثرگذار، در نظر گرفته شده است. از این رو مدل مفهومی ارائه شده ترکیبی از سه مدل مذکور می باشد.

رحیمی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان اثرگذاری فرهنگ سازمانی و رفتار مدیریتی بر نوآوری سازمانی مطالعه موردی سازمان جهاد کشاورزی آذربایجان غربی در ایران بیان می دارد، که برای تغییر ساختار سازمانی مبتنی بر داوری سازمانی بایستی روابط سازمانی غیررسمی تشویق شده یک تیم برنامه ریزی غیرمتمرکز و یک گونه تصمیم گیری مشارکتی به کار گرفته و کنترل های رسمی و سلسله مراتب پیچیده باید حذف شود.

مهديه و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی و بهره وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه مدیران و کارکنان و مقایسه آنها با یکدیگر پس از معرفی فرهنگ سازمانی بیان می دارد که با اتخاذ روش موثر در نتیجه فرهنگ از قبیل فراهم نمودن محیط مطلوب و مناسب برای افراد خلاق و معتبر آموزشی آگاهی به آنان به طور مداوم توسط مدیران سازمان تربیت بدنی می توان شاهد بهبود بیشتر فرهنگ سازمانی و بهره وری در آینده بود. منوریان، (۱۳۸۷) در تحقیقی تحت عنوان شناخت فرهنگ سازمانی شرکت بازرگانی پتروشیمی ۴ بعد در گیرشدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت را مورد توجه قرار داده است براساس نتایج این تحقیق، امتیاز متغیرهای در گیر شدن و سازگاری در شرکت پتروشیمی مطلوب نبوده اما متغیر انطباق پذیری در حد متوسط و متغیر رسالت در حد قابل قبول قرار دارد. لاکاس^۱ (۲۰۱۰) در تحقیق خود تحت عنوان تحلیل چند روشی فرهنگ سازمانی با استفاده از مطالعه بهبود فرهنگ سازمانی دنیسون در آمریکا از روش زمینه ای جهت شناخت فرهنگ سازمانی استفاده کرده است. در این تحقیق پس از بررسی مستندات و مشاهدات، متغیرهای اولیه استخراج و سپس با توجه به نظردنیسون (۲۰۰۷) و انجام مصاحبه های نیمه ساختارمند با مدیران سازمانهای خدماتی مورد بررسی، متغیرهای فرهنگ سازمانی استخراج شده است. سپس با استفاده از

^۱ Lukas

پرسشنامه متغیرها سنجش شده و فرهنگ سازمانی موجود در سازمان های مورد بررسی مشخص شده است. در نهایت با ارائه پیشنهادهای و الگوهای مربوطه راهکارهای مدیریت فرهنگ سازمانی و بهبود آن جهت مطابقت وهمسویی با تغییرات محیطی ارائه گردیده است.

مکینتوش^۲ (۲۰۱۰) تحقیق خود با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی و تمایل به ترک سازمان که در مورد سازمان های ورزشی کانادا انجام گرفته از روش زمینه ای برای شناخت فرهنگ سازمانی استفاده کرده اند. در این مطالعه ابتدا با مشاهده برخی از سازمانها، متغیرهای اولیه فرهنگ سازمانی استخراج و برای تأیید آنها با ۲۱ نفر از مدیران سازمانهای ورزشی مصاحبه نیمه ساختارمندی را انجام داده و ۱۱ متغیر تمرکز بر اهداف، اخلاق کار، مسئولیت پذیری و غیره تأیید و استخراج شده و سپس با ابزار پرسشنامه این متغیرها مورد سنجش قرار گرفته اند. نتایج این سازمان ها دارای تأثیر مثبت بر رضایت شغلی و تأثیر منفی بر ترک سازمان میباشد.

ژانگ و لی جون^۳ (۲۰۰۸) براساس ۲ بعد تعادل و سازگاری به بررسی رابطه بین انواع فرهنگ سازمانی براساس مدل کوئین و کامرون (۱۹۹۹) و عملکرد سازمانی در ۲۷۰ شرکت در چین پرداخته است و به این نتیجه رسیده که سازگاری و انطباق با محیط خارجی باعث افزایش عملکرد شده و ویژگی تعادل با عملکرد سازمانی همبستگی دارد.

روش تحقیق

در تحقیق موردنظر روش تحقیق روش توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر را، کارکنان معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل تشکیل می دهند. در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است. که حداقل حجم نمونه برای این تحقیق ۲۹۰ نمونه بدست آمد.

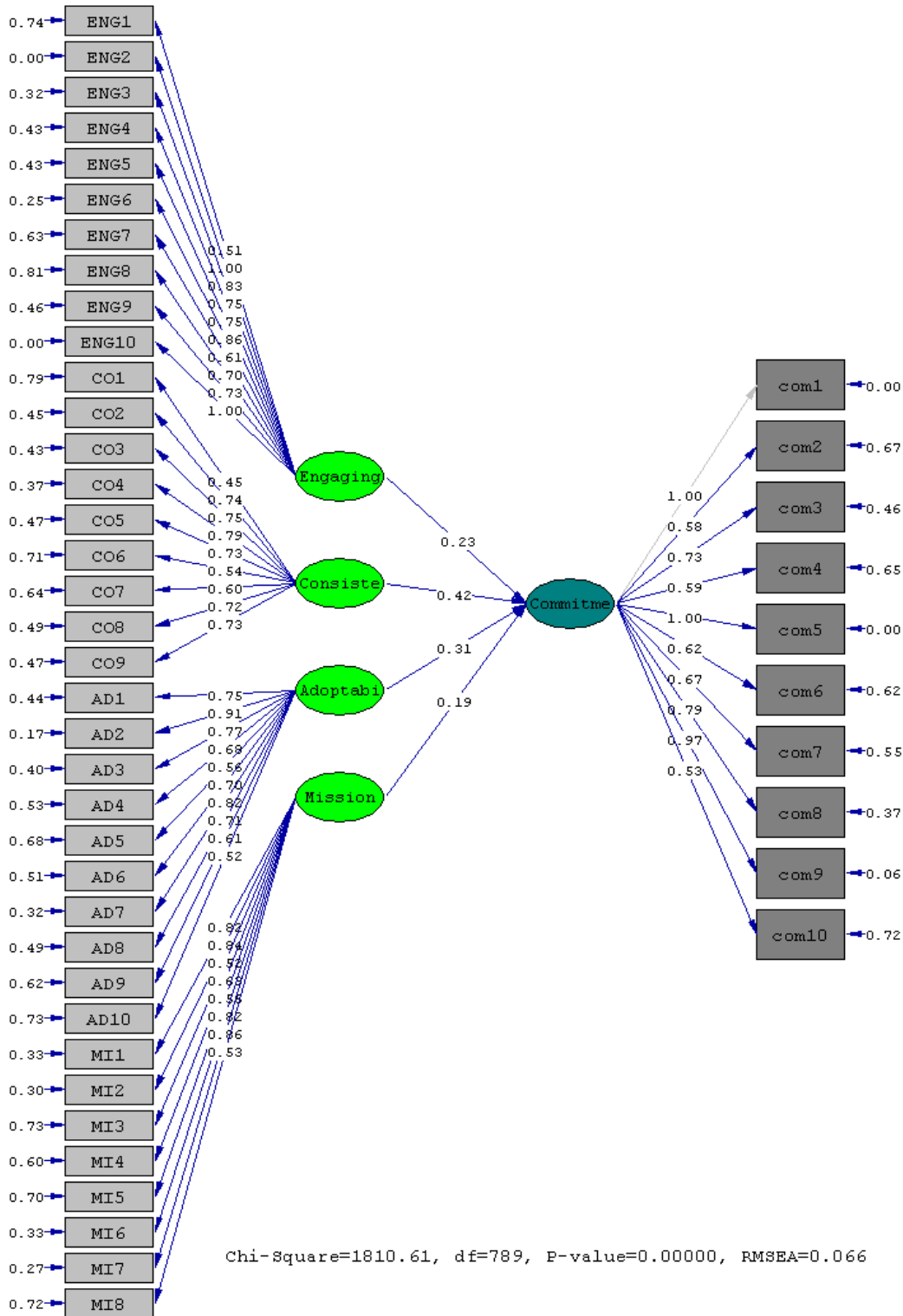
تجزیه تحلیل داده ها و آزمون فرضیه تحقیق:

میزان اثرگذاری عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی همراه ارائه الگوی یکپارچه و متعادل براساس روابط بین متغیرها با استفاده از نرم افزار لیزرل محاسبه و در نمودارهای ۱ و ۲ و جدول ۱ ارائه شد.

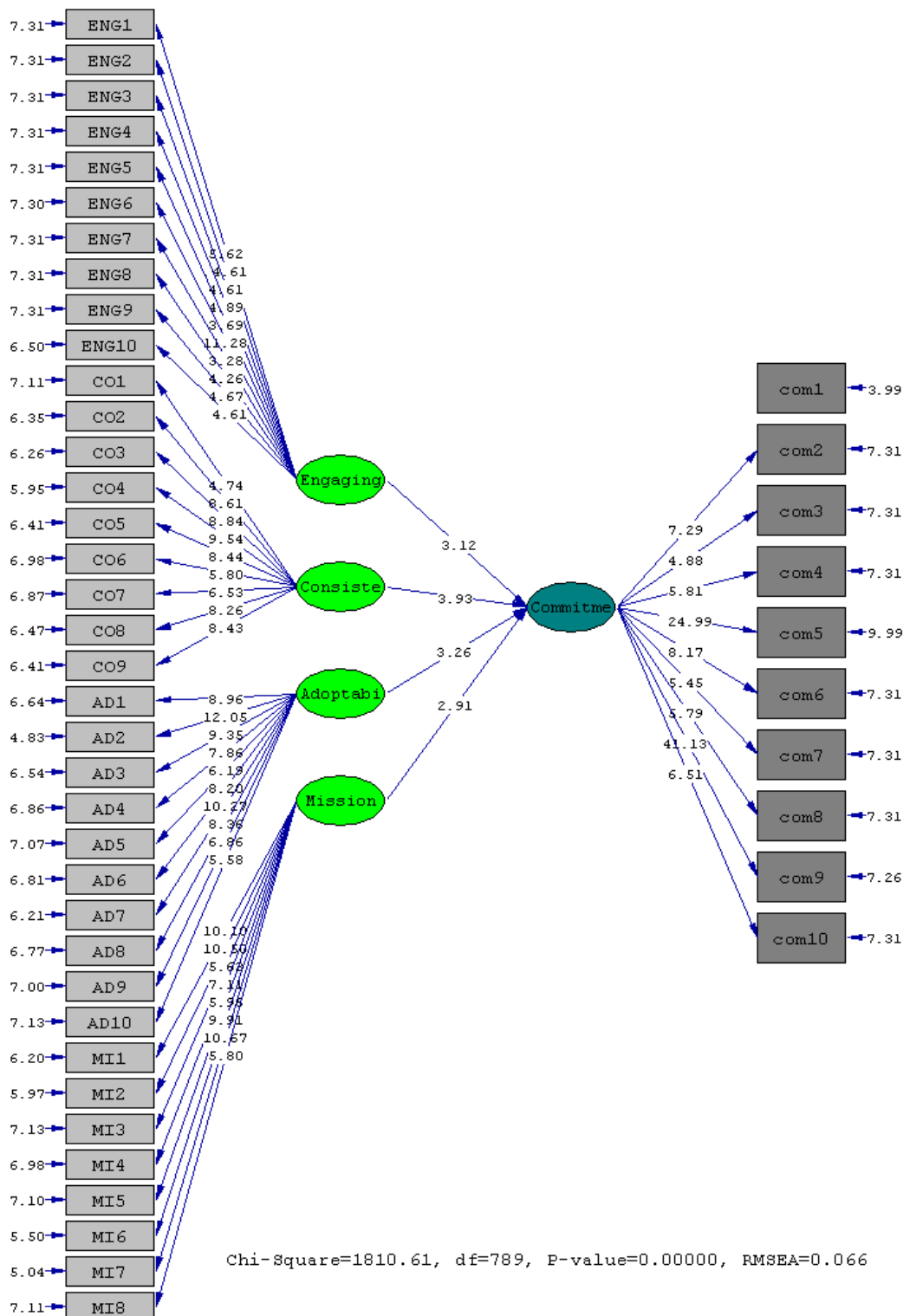
² Makentash

³Zhang & Lei Jun

نمودار شماره ۱ نمودار استاندارد فرضیه های تحقیق



نمودار شماره ۲ نمودار برآوردی فرضیه های تحقیق



جدول ۱- نتایج حاصل از بررسی فرضیه های تحقیق

| تأیید یا رد | معنی داری | ضریب مسیر | مسیر |
|-------------|-----------|-----------|---------------------------------|
| تائید | ۳.۱۲ | ۰.۲۳ | انطباق پذیری ← تعهد سازمانی |
| تائید | ۳.۹۳ | ۰.۴۲ | سازگاری ← تعهد سازمانی |
| تائید | ۳.۲۶ | ۰.۳۱ | درگیر شدن در کار ← تعهد سازمانی |
| تائید | ۲.۹۱ | ۰.۱۹ | رسالت ← تعهد سازمانی |

نتایج حاصل از بررسی فرضیات تحقیق نشان داد که مقدار ضریب مسیر (در نمودار استاندارد) بالاتر از ۰/۵ است و مقدار معنی داری آن‌ها (در جدول T-Value) بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد. بنابراین فرضیه تحقیق مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۲- نتایج مدل معادله ساختاری

| Chi-square | df | Chi-square /df | RMSEA | GFI | AGFI | CFI | NFI | NNFI |
|------------|-----|----------------|-------|------|------|------|------|------|
| ۱۸۱۰.۶۱ | ۷۸۹ | ۲.۲۹ | ۰.۰۶۶ | ۰.۹۳ | ۰.۹۱ | ۰.۹۶ | ۰.۹۴ | ۰.۹۶ |

بحث و نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات:

نتیجه آزمون نشان می دهد که با توجه به اینکه شاخص $RMSEA^{(۴)}$ یا جذر برآورد واریانس خطای تقریب کمتر از ۱۰ درصد است ($RMSEA=0/066$) و شاخص های نیکویی برازش $GFI, AGFI, NNFI, NFI, CFI^{۹,۱۰,۵}$ بیش از ۰/۹ است ($GFI=0.93$ و $AGFI=0.91$, $CFI=0.93$, $NFI=0.95$, $NNFI=0.96$) لذا می توان گفت که مدل فوق برازش خوبی از داده های دنیای واقعی داشته است و همچنین با توجه به اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی کوچک تر از ۵ می باشد، (۲/۲۹) اعتبار مدل را تأیید می یعنی اینکه در مجموع کلیت مدل معادله ساختاری مورد تأیید است.

هدف این مطالعه بررسی تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی در میان معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل بود. همان گونه که تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، انطباق پذیری، تاثیر مولفه سازگاری و تاثیر رسالت) بر تعهد سازمانی در میان معلمان مقاطع ابتدایی شهرستان بابل مورد تایید قرار گرفت که این نتیجه با نتایج تحقیقات نتایج تحقیق منوریان، (۱۳۸۷) در تحقیقی تحت عنوان شناخت فرهنگ سازمانی شرکت بازرگانی پتروشیمی ۴ بعد درگیر شدن در کار،

⁴ Root Mean Square Error of Approximation.

⁵ Goodness of Fit Index

⁶ Adjusted Goodness of Fit Index ÷

⁷ Non-Normed Fit Index

⁸ Normed Fit Index

⁹ Comparative Fit Index

سازگاری، انطباق پذیری و رسالت را مورد توجه قرار داده است براساس نتایج این تحقیق، امتیاز متغیرهای درگیر شدن و سازگاری در شرکت پتروشیمی مطلوب نبوده اما متغییر انطباق پذیری در حد متوسط و متغییر رسالت در حد قابل قبول قرار دارد. نتیجه این تحقیق در ۲ بعد انطباق پذیری و رسالت با نتایج تحقیق ما مطابقت دارد و همچنین با نتایج تحقیق ژانگ و لی جون (۲۰۰۸) براساس ۲ بعد تعادل و سازگاری به بررسی رابطه بین انواع فرهنگ سازمانی بر اساس مدل کوئین و کامرون و عملکرد سازمانی در ۲۷۰ شرکت در چین پرداخته است و به این نتیجه رسیده که سازگاری و انطباق با محیط خارجی باعث افزایش عملکرد شده که این نتیجه در ۲ بعد سازگاری و انطباق با نتایج تحقیق ما مطابقت دارد و همچنین لا نتایج تحقیق رحیمی و همکاران ۱۳۹۰ در تحقیقی با عنوان اثرگذاری فرهنگ سازمانی و رفتار مدیریتی بر نوآوری سازمانی مطالعه موردی سازمان جهاد کشاورزی آذربایجان غربی در ایران بیان می دارد، که برای تغییر ساختار سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی بایستی روابط سازمانی غیررسمی تشویق شده یک تیم برنامه ریزی غیرمتمرکز و یک گونه تصمیم گیری مشارکتی به کار گرفته و کنترل های رسمی و سلسله مراتب پیچیده باید حذف شود، همخوانی دارد.

پیشنهادات مبتنی بر نتایج پژوهش

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می شود:

- با توجه به تایید فرضیه اول و باتوجه به تایید تاثیر بعد انطباق پذیری در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی پیشنهاد می شود مدیران در مراحل مختلف تدوین و اجرا و ارزیابی استراتژی، توجه به تغییر فرهنگ را مد نظر قرار دهند زیرا فرهنگ یک سازمان برای بقای آن نقش زیر بنایی دارد و توجه به تغییر تدریجی فرهنگ سازمانی و انطباق آن با نیازها و شرایط جدید درون سازمانی و محیطی ضروری است.

- با توجه به تایید فرضیه دوم و باتوجه به تایید تاثیر بعد سازگاری (ثبات و یکپارچگی) در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی بنابراین پیشنهاد می شود که مدیریت عالی باتشخیص باورها و هنجارهای ناسازگار و تغییر آنها به تثبیت باورهای صحیح در سازمان بپردازد و به این مساله واقف باشد که فرهنگ سازمان در انسجام درونی سازمان برای اجرای موفقیت آمیز استراتژیهای کسب و کار نقش مهمی را ایفا میکند.

- با توجه به تایید فرضیه فرعی سوم و باتوجه به تایید تاثیر بعد درگیر شدن در کار (مشارکت) در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی این نتیجه بیانگر این مفهوم است که اگرچه طرحهای استراتژیک سازمان توسط متخصصان استراتژیک بنا میشود ولی در مرحله اجرا لزوم همکاری و همراهی مدیران عالی، مدیران میانی و پرسنل اجرایی سازمان را می طلبد لذا پیشنهاد میشود مدیریت سازمان با فراهم آوردن زمینه های بهبود و توسعه مهارتهای افراد و استفاده از فرهنگ مشارکت و درگیر کردن افراد در کار موجبات اجرای موفقیت آمیز استراتژیهای کسب و کار را فراهم آورد.

- با توجه به تایید فرضیه چهارم تحقیق و باتوجه به تایید تاثیر بعد رسالت در فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی پیشنهاد می کند که با تشکیل جلسات منظم برای کارکنان در مورد اهداف، رسالت و چشم انداز سازمان با کارکنان سازمان تعامل ایجاد کند تا کارکنان تصویری روشن از رسالت سازمان داشته باشند.

- و در نهایت با توجه به تایید تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی به مدیران مقاطع ابتدایی شهرستان بابل پیشنهاد می شود به شاخصهای فرهنگ سازمانی در مدارس توجه بیشتری شود تا با توجه به این مقوله، موجبات اجرای موفقیت آمیز تعهد سازمانی حاصل گردد.

ترغیب فرهنگ کاری مثبت در سازمان در کارکنان به طور مستقیم بسیار دشوار است، بنابراین، برای تشویق این گونه رفتارها در محیط های سازمانی باید پیش زمینه های آن ها را شناخت و آن ها را تقویت و مدیریت کرد. همان طور که در این پژوهش بررسی شد، مولفه های فرهنگ سازمانی نظیر، انطباق پذیری، درگیر شدن در کار، رسالت و سازگاری تأثیر مثبتی بر اجرای موفقیت آمیز تعهد سازمانی دارند بنابراین مدیران مقاطع ابتدایی شهرستان بابل می توانند با تقویت هر یک از این مولفه ها اجرای موفقیت آمیز تعهد سازمانی را تضمین نمایند.

فهرست منابع

۱. بهلولی، حسن (۱۳۷۸)، ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارکنان سازمان تربیت بدنی، رساله دکترا در رشته مدیریت برنامه ریزی در تربیت بدنی دانشگاه تربیت معلم.
۲. جولزاده، محمدعلی (۱۳۸۸)، رابطه فرهنگ سازمانی هیئت های ورزشی استان مازندران، پایان نامه کارشناسی ارشد با میزان خلاقیت مدیران ادارات تربیت بدنی و روسای دانشگاه غیرانتفاعی.
۳. رحیمی، عابد (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان اثرگذاری فرهنگ سازمانی و رفتار مدیریتی بر نو آوری سازمانی مطالعه موردی سازمان جهاد کشاورزی آذربایجان غربی
۴. رحیم نیا، فریبرز؛ کفاش پور، آذر و پوررضا، ملیحه. (۱۳۹۱). جهت گیری استراتژیک و قابلیت های بازاریابی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۲، ۱۴۵-۱۶۶.
۵. مهدیه، حسین (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی و بهره وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مجله حرکت، شماره ۱۷، ص ۴۵-۵۰
۶. منوریان، زهرا (۱۳۸۷) شناخت فرهنگ سازمانی شرکت بازرگانی پتروشیمی، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۲۵
7. Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organization Manage What they Know*. Cambridge, Massachusetts, USA. Harvard University Press.
8. Denison, D (2006), *Organisational culture and effectiveness: Can an American theory be applied in Russia?* Retrieved February 22, 2006, from <http://www.denisonculture.com>
9. Denison, D., (2000). *organizationl culture.can it beay lever for driving organitionah in statute for manegment dearl oddment,Denison@ imd chapter 2-13.*
10. Lukas, G.R (2010) *study as a way of improving the organizational culture study using the Denison organizational culture*, *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070.
11. Makentash Spanos, Y. E., & Lioukas, S. (2010) *to study the impact of organizational culture on job satisfaction and intention to leave organization*, *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070.
12. Theodosiou. Marios; Kehagias. John & Katsikea, Evangelia. (2012). *Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations*. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070.
13. Zack, M. H. (1999). *Developing a knowledge strategy*. *California Management Review*, 41(3), 125-145.
14. Zhang Caught , Lei Jun shaduv (2008) *investigate the relationship between organizational culture and organizational performance,middle- east journal of scientific reseaveh*10(6):711-717