

رابطه فرهنگ مرد منشی در سازمان با عملکرد زنان پلیس

محمد حسین احمدی^۱ مریم الوند^۲

تاریخ اخذ مقاله: ۴ مرداد ۸۸

تاریخ پذیرش: ۷ آذر ۸۹

چکیده:

این مقاله با هدف بررسی «رابطه فرهنگ مرد منشی» با «عملکرد پلیس زن» فرماندهی پلیس تهران بزرگ، در سال ۱۳۸۹ تهیه شده است. فرضیه پژوهشی تاکید کند که بین «مرد منشی» و «عملکرد پلیس زن» رابطه برقرار است. با شناسایی و سنجش این رابطه، اعمال تغییر، تحول و مدیریت فرهنگ سازمانی زنان پلیس، دادن راهکار، به منظور تغییر باورها و هنجارهای نامناسب، تقویت باورها، ارزش‌ها و هنجارهای مناسب، به منظور افزایش عملکرد را می‌توان امکان‌پذیر ساخت.

نوع تحقیق، کاربردی و روش به صورت توصیفی - پیمایشی است. برای آزمون فرضیه تحقیق، از بین ۸۵۹ تن کارکنان زن فاتب^۳ بر اساس فرمول کوکران، شمار ۱۶۰ تن به صورت تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شده و از طریق پرسشنامه سؤالات استاندارد هافستد و پرسشنامه محقق ساخته و با استفاده از تکنیک‌های آماری جمع‌آوری و سپس

(۱) عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی

(۲) کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی

باروش‌های آمار توصیفی و استنباطی (آزمون همبستگی «پیرسون») ارتباط متغیر با عملکرد مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. جهت پایداری پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب مذکور برای پرسشنامه این تحقیق ۷۹ درصد بوده است. با توجه به این که دامنه همبستگی پیرسون برابر با ۲۳۰، سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۱ و عدد مورد نظر از ۵ درصد کوچک تر است، می توان عنوان کرد که همبستگی و رابطه بین مرد منشی و عملکرد پلیس زن برقرار بوده و فرضیه مورد نظر تأیید می گردد و فرهنگ سازمانی به سمت مردمنشی سوق داده شده است.

واژگان کلیدی: پلیس زن، فرهنگ سازمانی، مردمنشی، عملکرد

موضوع تحقیق:

«فرهنگ سازمانی» چشم‌اندازی تازه در تحقیق ارزش‌یابی سازمان‌هاست. در واقع «فرهنگ سازمانی» نیرویی اجتماعی است که معرفت و ادراک اعضای هر سازمان را از مفاهیم و واقعیت‌ها شکل می‌بخشد و الگوهای رفتار سازمانی را کنترل می‌کند و موجب تعلق یا فقدان تعلق افراد به سازمان می‌شود. در تعریف کامل‌تر، می‌توان گفت که «فرهنگ سازمانی» مجموعه مفروضات، باورها، ارزش‌ها، هنجارهای مشترک میان اعضای هر سازمان است، که از طریق تشریفات، آداب، رسوم سازمانی، داستان‌ها و افسانه‌ها، نمادها، زبان، قهرمانان و مظاهر سازمانی نمود می‌یابد. (قبادی، ۱۳۷۷)

اکثر رفتارشناسان، «فرهنگ سازمانی» را مجموعه اعتقادات، ارزش‌های نسبتاً ثابت و الگوهای رفتاری می‌دانند که عموماً افراد هر سازمان پای‌بند آن هستند و بر جنبه‌های سازمان، اعم از رفتار فردی و سازمانی، نگرش کارکنان، تدوین اهداف، اجرای استراتژی‌ها، انگیزه و تعهد، خلاقیت و نوآوری، نظم و انضباط و بهره‌وری، تأثیر می‌گذارد و سازمان‌ها و افراد، آنها را از یکدیگر متمایز می‌سازند؛ پس هر چه فرهنگ، قوی‌تر و استحکام بیشتری داشته باشد، بهره‌وری و عملکرد نیروی انسانی نیز افزایش بیشتر خواهد یافت.

سازمان نیروی انتظامی نیز فرهنگ خاص خود را دارد؛ اکثر کارکنان این سازمان را مردان تشکیل می‌دهند و کارکنان زن، خصوصاً کارکنان انتظامی، بخشی محدود از این سازمان

عریض و طویل به حساب می آیند. برای نیل به اهداف سازمان، نیاز به پلیس زنی است که بتواند در فرهنگ سازمانی مناسب، در کنار همکاران مرد ایفای وظیفه نماید. از سال ۱۳۸۲ ش تا کنون دانش آموختگان پلیس زن در مشاغلی به کار گرفته شده اند که وجهه مردانه داشته و به صورت مطلق در اختیار مردان بوده است. نداشتن الگوهای موفق از زنان پلیس در عرصه خدمت، فرهنگ سازمانی به کارگیری پلیس زن را در مشاغل پلیسی سلیقه ای، یا دچار تردید کرده است. به نظر می رسد کماکان مردان پلیس، پلیس زن را در قالب همکار نپذیرفته اند و معمولاً قابلیت های آنان را انکار می کنند. در نتیجه این دیدگاه، عملکرد و بهره وری زنان پلیس همواره تحت تأثیر قرار گرفته و می گیرد.

برای ماهیت فرهنگ سازمانی صاحب نظران ویژگی های فراوانی مطرح کرده اند، که از جمله عبارت اند از:

نوآوری و خلاقیت، خطرپذیری، توجه به جزئیات، توجه به اعضای سازمان، توجه به تیم، جاه طلبی و پایداری؛ (رابینز، ۱۹۴۳)

خلاقیت فردی، خطرپذیری، رهبری، یکپارچگی، حمایت مدیریت، سازش با پدیده تعارض؛ (ادگار شاین، ۱۹۹۹)

زن منشی در مقابل مرد منشی، ابهام گریزی (اجتناب از عدم اطمینان)، گروه گرایی در برابر فردگرایی، فاصله قدرت؛ (هافستد، ۱۹۸۰)

ویژگی هایی که هافستد در زمینه فرهنگ سازمانی مطرح کرده است، جهت بررسی رابطه یکی از ابعاد فرهنگ سازمانی و عملکرد در این تحقیق، استفاده شده است. در این پژوهش به بررسی رابطه فرهنگ مرد منشی در مقابل زن منشی با عملکرد کارکنان زن فاتب پرداخته می شود. با توجه به موارد یاد شده بالا و با در نظر گرفتن مبانی علمی مرتبط با پژوهش، سؤال اصلی به شرح زیر خواهد بود:

سؤال اصلی:

آیا بین فرهنگ مرد منشی / زن منشی با عملکرد زنان پلیس رابطه ای برقرار است؟

ضرورت:

به منظور مدیریت بر فرهنگ سازمانی، مدیر باید رسالت و اهداف سازمان را تبیین کند؛ ارزش‌هایی را که منجر به تحقق آن اهداف می‌شوند، شناسایی و در جهت خلق آن ارزش‌ها تلاش کند، زیرا این ارزش‌ها و الگوهای رفتاری که عموماً افراد سازمان پای‌بند به آن هستند، بر کلیه جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد و سازنده محیط خدمتی کارکنان می‌شوند. در سازمان‌های گوناگون فرهنگ سازمانی از جنبه‌های خاصی بر هر چیز غالب است، که این امر چه بسا عملکرد سازمانی را تحت‌الشعاع قرار دهد. فرهنگ سازمانی جان مایه و اساس عملکرد هر سازمان و جامعه به‌شمار می‌رود. هم‌چنین اصلی‌ترین منبع هر سازمان، نیروی انسانی است و عوامل تشکیل دهنده این نیرو موجودات باشعور و احساسی هستند که اگر انگیزش کافی داشته باشند، استعداد و مهارت خود را در سازمان به کار می‌گیرند. (ایران زاده، ۱۳۷۷) پس فرهنگ سازمانی ممکن است به صورت بستری در انگیزش و به کارگیری استعداد و توانایی کارکنان نقشی مهم در عملکرد سازمانی، ایفا کند. با توجه به جذب زنان در سازمان پلیس اجرای پژوهشی در این خصوص ضرورت دارد.

هدف:

هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه فرهنگ مرد منشی با عملکرد زنان پلیس در فرماندهی انتظامی تهران بزرگ است. با شناسایی و سنجش این رابطه، امکان اعمال تغییر، تحول و مدیریت فرهنگ سازمانی زنان پلیس را می‌توان به منظور افزایش عملکرد اعمال نمود.

اهداف فرعی:

- بیان رابطه مدیریت جلسات با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران بزرگ؛
- بیان رابطه مسیر شغلی با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران بزرگ؛
- بیان رابطه ارتقای شغلی با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران بزرگ؛
- بیان رابطه موقعیت اجتماعی، با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران بزرگ؛
- بیان رابطه مردانه یا زنانه بودن بعضی مشاغل با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی

تهران بزرگ؛

بیان رابطه تقبل شغل مدیریت با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران بزرگ؛
بیان رابطه کار در جو دوستانه با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران بزرگ؛
بیان رابطه تجزیه و تحلیل منطقی مسائل با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران
بزرگ؛

بیان رابطه زورمندی در حل مسائل، با عملکرد زنان پلیس فرماندهی انتظامی تهران
بزرگ.

فرهنگ: «تایلور فرهنگ» یا تمدن را مجموعه‌ای پیچیده، شامل: دانش‌ها، باورها، هنر،
حقوق، آداب و رسوم و دیگر عادات و توانایی‌هایی می‌داند که انسان در قالب عضو جامعه آن
را داراست. (لوئیس کوزر، برنادروزنبرگ، ۱۳۷۸: ۴۴).

هافستد، (۱۹۸۰ م) فرهنگ را نوعی از برنامه‌ریزی جمعی ذهن می‌داند که اعضای هر گروه
انسانی را از گروه دیگر مشخص می‌سازد. فرهنگ برای جمع انسانی مانند شخصیت برای یک
فرد است. (هافستد، ۱۹۹۱)

فرهنگ سازمانی: شیوه اجرای امور را در سازمان برای کارکنان مشخص می‌سازد. ادراکی
یکسان از سازمان است که وجود آن در همه اعضای سازمان مشاهده می‌گردد و نشان دهنده
مشخصات معمول و ثابتی است که سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند. به عبارت دیگر،
فرهنگ سازمانی هویت اجتماعی هر سازمان به‌شمار می‌رود. (Robbins, ۱۹۹۱)

مردمنشی - زن منشی: تمایل افراد هر جامعه به ارزش‌ها و روحیات مردانه‌ای مثل شجاعت و
جسارت، رقابت‌طلبی و مادی‌گرایی یا ارزش‌ها و روحیات زنانه‌ای نظیر پرورش، کیفیت زندگی
و روابط را نشان می‌دهد. (نوروزیان، ۱۳۸۵)

- زنان پلیس: به کارکنانی اطلاق می‌گردد که حسب تبصره اصلاحیه ماده ۲۰ قانون مقررات
استخدامی ناجا مصوب ۱ آذر ۷۷ مجلس شورای اسلامی، نیروی انتظامی می‌تواند از خدمات
آنان در مواردی از قبیل آزمون‌های راهنمایی و رانندگی، بازرسی زنان، صدور گذرنامه برای
زنان، مبارزه با مفاسد اجتماعی در خصوص زنان و اداره زندان‌های زنان، استفاده نماید.

عملکرد: در معنای اندازه‌گیری نتایج است، یعنی «آیا کار را به شایستگی انجام داده‌ایم؟» (رایبزنز، ۱۳۷۶). در این تحقیق منظور از عملکرد، نتیجه و حاصل اجرای فعالیت‌های مرتبط با مشاغل کارکنان زن فرماندهی انتظامی تهران بزرگ است. در واقع میزان موفقیت فاتب در استفاده مؤثر از قابلیت‌های عملیاتی خود و توانمندی کارکنان، برای دستیابی به سطح قابل قبولی از کیفیت خدمات به مردم است.

پیشینه تحقیق:

پژوهشگر	یافته‌های کلی
حجت الله عرب سلیمانی، (۱۳۸۲)	بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با مؤلفه‌های رفتار سازمانی (مانند راضی بودن از شغل) همبستگی مثبت و معناداری دیده می‌شود.
رضا ورمزبار، (۱۳۷۹)	- هر قدر کارکنان ارزش‌های فرهنگی را قبول کنند و میزان آن افزایش یابد، احساس تعهد بیشتر خواهند کرد و، موجب بهبود روحیه و انگیزش و علاقه آنها می‌شود که در عملکرد و اثربخشی و کارایی نیز سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد.
کاملی، (۱۳۷۵) شریف زاده، (۱۳۷۷) عطائی، (۱۳۷۳) ویک سهراب پور، (۱۳۸۴)	
مهدی مرتضوی، (۱۳۷۴) مشبکی، (۱۳۷۷) مجیدی، (۱۳۸۸) جعفری نیا، (۱۳۸۳)	- درک درست ویژگی‌های فرهنگ سازمانی سبب افزایش، تأثیر شدید و عمیق بر عملکرد کارکنان می‌شود.
ابراهیم حاجی پور، (۱۳۷۹)	بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه‌ای معنادار برقرار است.
رایبزنز، (۱۳۷۸)	ارتباط روشنی بین فرهنگ سازمانی و عملکرد نیست، ولی تکنولوژی (= فناوری) عاملی تعدیل کننده است.

<p>فرهنگ‌های قوی به افزایش عملکرد و بهره‌وری منتهی می‌شود و ترکیبی از آنها قدرتمندتر است.</p>	<p>-زارعی متین، (۱۳۷۲) -گوردون، (۱۹۹۲) -دارابی (۱۳۸۰) -کاتر و هسکت</p>
---	---

جدول شماره ۱ جمع بندی پیشینه تحقیق

با توجه به کثرت عواملی که ممکن است بر «فرهنگ سازمانی» تأثیر بگذارد، این محققان سعی نموده‌اند که هر یک، شمار خاصی از عوامل را در جامعه نمونه آماری تحقیق خود ارزیابی کنند و هر پژوهشگر از زاویه ای خاص، به آن بنگرد و به فراخور مقتضیات جامعه آماری تحقیق خود، به نتایجی دست یافته است. به طور کلی نتایج حاصل از تحقیقات پیشین با یافته‌های محقق مشابه بوده و هیچ‌گونه مغایرتی مشاهده نگردیده است. در این تحقیق سعی شده است که با توجه به مسئله مورد نظر محقق، به بررسی رابطه یکی از ویژگی‌های فرهنگ سازمانی با عملکرد زنان پلیس، بپردازد.

مبانی نظری

اکثر صاحب‌نظران و اندیشه‌ورزان علوم رفتار سازمانی با اندکی تفاوت، ویژگی‌هایی برای فرهنگ سازمانی در نظر گرفته‌اند که این ویژگی‌ها چه بسا مبنای فرهنگ سنجی قرار گیرند:

«لیت وین و استرینگر»^۱: این دو محقق ۹ عامل را به صورت مؤلفه‌های تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی به شرح زیر برشمرده‌اند: استانداردها، مسئولیت‌ها، تشویق و ترغیب، خطرپذیری، حمایت مدیریتی، تضاد و تعارض، صمیمیت و دلگرمی افراد، ساختار، هویت؛ آنان پس از تدوین الگوی فوق از طریق پرسشنامه به ارزش‌یابی و تفسیر نگرش کارکنان درباره عوامل مورد نظر پرداخته و به این نتیجه رسیده‌اند که دیدگاه‌های متغایر مدیران در سازمان تا حدود چشم‌گیری تفاوت بین فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان را نشان می‌دهد. (مرتضوی، ۱۳۷۴)

1. Litven & Steringer

«رابینز»: نوآوری فردی، تحمل مخاطره، جهت‌دهی، یکپارچگی و وحدت، روابط مدیریت، کنترل، هویت، نظام پاداش، تحمل تعارض و الگوهای ارتباطی ویژگی‌های کلیدی متمایز کننده فرهنگ‌ها به‌شمار می‌روند. (الوانی و دانائی فرد، ۱۳۷۹)

«ادگار شاین»: ویژگی‌های خلاقیت فردی، خطرپذیری، رهبری، یکپارچگی، کنترل، حمایت مدیریت، نظام پاداش، سازش با پدیده تعارض، الگوی ارتباطی و هویت را برای فرهنگ سازمانی برشمرده است. (شاین ۱۳۸۳)

«کرت لوین»^۱: هفت عامل یا مؤلفه فرآیندهای رهبری، انگیزه، ارتباطات، تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری، فرآیندکنش متقابل و کنترل را برای فرهنگ سازمانی تعریف کرده است. این الگوها بیشتر به عوامل رفتار توجه دارد. (مرتضوی، ۱۳۷۴)

«ویلیام اوچی»^۲: تعهد به کارکنان در سازمان، مسیر خدمتی کارکنان، نظام کنترل در سازمان، نحوه تصمیم‌گیری در سازمان، مسئولیت کارکنان، توجه سازمان به کارکنان و نظام ارزش‌یابی را ارزش‌های فرهنگی می‌داند.

«پیترز» و «واترمن»^۳: این دو محقق با مطالعه شرکت‌های موفق در عملکرد، به این ارزش‌های فرهنگی دست یافتند: تعصب مدیران به عمل، توجه به نیازهای مشتری، استقلال و کارآفرینی، افزایش بهره‌وری به همت افراد، توجه به ارزش‌های مشترک، توسعه کارهای مرتبط با تخصص و تجربه، به‌کارگیری ستاد اداری محدود و استفاده همزمان و بجا از ساختارهای مکانیک و ارگانیک. (حسین نژاد، ۱۳۸۱)

«تالکت پارسونز»: سازگاری یا تطابق،^۴ دست‌یابی به هدف،^۵ انسجام یا ادغام و مشروعیت^۶ را از ویژگی‌های فرهنگ هر سازمان برمی‌شمرند. (حسین نژاد، ۱۳۸۱)

1. Kert lewin
2. William Ouchi
3. T.Peters & R.H. Watermon
4. Adoption
5. Goal Attainment
6. Integration
7. Legitimacy

«کیا»: فرهنگ سازمانی را در قالب ویژگی اصلی نظریه‌های سه گانه ماشینی، انسانی و انسانی - ماشینی به کار گرفته و الگویی به شرح نمودار زیر مطرح کرده است.

محیط
تکنولوژی (= فناوری)
منابع انسانی
مدیریت
ساختار سازمانی

جدول شماره ۲ مدل ۵ عاملی فرهنگ سازمانی (کیا، ۱۳۷۰)

«هافستد»^۱: در اواخر دهه ۶۰ م، گیرت هافستد مطالعات و تحقیقاتی با هدف اثبات نقش و تأثیر تفاوت‌های فرهنگی بر مدیریت انجام داده است. این تحقیقات بسیار مهم، سه دهه بعد نیز پی گیری شد. هافستد برای اجرای این تحقیق از ۱۱۶۰۰۰ تن از کارکنان شرکت IBM در چهل کشور دنیا نظرسنجی کرد. در این نظرسنجی از پرسش شونده‌گان درخواست شد که نظر خود را درباره بهترین شیوه مدیریت و محیط کار خود بیان کنند. هافستد براساس یافته‌های این نظرسنجی، ابعاد گوناگون ارزشی را مشخص ساخت که کشورها از حیث این ابعاد با هم فرق داشتند. یکی از این ابعاد «مرد منشی» (= مردگرایی) در مقابل «زن منشی» (= زن گرایی) بود.

هافستد (۱۹۹۷) با جمع‌آوری اطلاعات نتیجه گرفت که سازمان یا جامعه‌ای مردگرا تلقی می‌شود که در آنها نقش اجتماعی مردم بر حسب جنسیت به روشنی تفکیک شده باشد، یعنی جسارت، خشونت و تاکید بر موفقیت‌های مادی به عنوان ویژگی‌های خاص مردان و فروتنی، عطف و علاقه به کیفیت زندگی به عنوان ویژگی‌های خاص زنان در نظر گرفته می‌شود. جامعه‌ای زن گرا تلقی می‌شود که در آنها نقش اجتماعی مردم از نظر جنسیت، هم‌پوشانی دارد، یعنی هم مردان و هم زنان، فروتن و باعاطفه هستند و به کیفیت زندگی علاقه نشان می‌دهند.

1. Geert Hofstede

به طور خلاصه این شاخص بیان‌کننده تفاوت رفتار جسورانه و خشن در مقابل رفتار فروتنانه و عاطفی است و هر یک از این دو نوع رفتار، هم در مردان و هم در زنان چه بسا بروز و ظهور داشته باشد. (رضازاده، ۱۳۸۱) در جوامع زن‌گرا، پسران و دختران می‌آموزند که جاه‌طلب نباشند و میانه‌روتر باشند. رفتارهای مدعیانه و تفوق‌طلب که در فرهنگ‌های مردگرا تأیید و تشویق می‌شود، در فرهنگ‌های زن‌گرا مورد ریشخند قرار می‌گیرند. (هافستد، ۱۹۹۷) در جوامع مردگرا به طور کلی اختلافات را با مجادله و دعوا فیصله می‌دهند؛ برعکس در جوامع زن‌گرا، مردم علاقه دارند که اختلافات را با مصالحه و مذاکره حل کنند. آداب و رسوم جوامع مردگرا، حاکی از این است که زندگی برای کار کردن است، در صورتی که آداب و رسوم جوامع زن‌گرا، حاکی از این است که کار برای زندگی کردن است. در جوامع مردگرا، خانواده در فرایند اجتماعی ساختن فرزندان، آنان را به سمت جسارت، جاه‌طلبی و رقابت سوق می‌دهد. سازمان‌ها در جوامع مردگرا نیز بر نتایج کار تأکید و مزایا را بر مبنای سرمایه‌تسهیم می‌کنند و به هر کارگری به تناسب عملکردش حقوق و مزایا تعلق می‌گیرد، اما در جوامع زن‌گرا، خانواده در فرایند اجتماعی ساختن فرزندان، آنان را به سمت تواضع و تعاون سوق می‌دهند و سازمان‌های این‌گونه جوامع نیز، به تسهیم مزایا بر مبنای مساوات علاقه نشان می‌دهند. فرهنگ‌های مردگرا و زن‌گرا، انواع گوناگونی از مدیران قهرمان را عرضه می‌دارند. مدیر مردگرا شخصی جسور، قاطع و مهاجم است. چنین مدیری، تصمیمات را رأساً اتخاذ می‌کند و فقط اوست که می‌تواند حقایق را ببیند. اما مدیر دست‌پرورده فرهنگ زن‌گرا نمود کم‌تری دارد و پیرو کشف و شهود است، تا استدلال منطقی محض و برحسب عادت در پی کسب آرای اطرافیان است. (رضازاده، ۱۳۸۱) تقریباً در همه جوامع، مردان در سیاست، در اجتماع و در محل کار غالب هستند؛ بنابراین خرده فرهنگ‌های سیاست، امور اجتماعی و کار، تقریباً جنبه مردگرایی پیدا کرده است. خرده فرهنگ‌های خانواده و مدرسه فرق بیشتری در میان جوامع دارند. (هافستد، ۱۹۹۷)

در جدول زیر به برخی از خصوصیات عمومی و عمده فرهنگ‌های زن‌گرا و مرد‌گرا اشاره شده است:

ویژگی‌های فرهنگ زن‌گرا	ویژگی‌های فرهنگ مرد‌گرا
ضروری نیست مردان فقط نقش‌های مردانگی ایفا کنند بلکه می‌توانند نقش‌های پرورشی را هم بپذیرند.	مردان باید نقش مردانگی ایفا کنند. زنان باید پرورش‌گر باشند.
نقش‌های جنسی در جامعه چندان قابل تفکیک نبوده و قابل توجیه نیست.	نقش‌های جنسی در جامعه به وضوح از یکدیگر تفکیک می‌شوند.
بین زن و مرد باید برابری حاکم باشد.	مردان باید در جامعه مسلط باشند.
کیفیت زندگی حائز اهمیت است.	پول و اشیا حائز اهمیت هستند.
وابستگی متقابل، مطلوب است.	استقلال و عدم وابستگی مطلوب است.
فرد با بدقابالی، خود را وفق می‌دهد.	فرد موفق، تحسین می‌شود.
کوچک و آرام، زیبا هستند.	بزرگ و سریع، زیبا هستند.
هر دو جنس زن و مرد در جامعه حضور دارند و در اجتماع ظاهر می‌شوند.	در جامعه به تظاهرات مردانه اهمیت داده می‌شود.
افراد و محیط حائز اهمیت هستند.	پول و اشیا حائز اهمیت هستند.
افراد، کار می‌کنند تا بتوانند زندگی کنند.	افراد زندگی می‌کنند، تا بتوانند کار کنند.

جدول شماره ۳ خصوصیات عمده فرهنگ «مردمنشی» و «زن منشی» (هدایتی، ۱۳۸۵: ۱۸۴)

برای فرهنگ سازمانی ابعاد فراوانی به همت نظریه پردازان و محققان عرضه شده است. در منابع گوناگون، شاخص‌های متعددی برای این مؤلفه (مردمنشی / زن منشی) ذکر شده که در جدول تحلیلی زیر به تفصیل آورده شده است.

مفهوم	ابعاد	شاخص	ماخذ
فرهنگ سازمانی	مرد منشی	<p>۱- جلسات وقتی به وسیله مردان اداء می شود معمولاً موثرتر خواهد بود.</p> <p>۲- مردان در مقایسه با زنان برای داشتن یک مسیر ترقی حرفه‌ای اهمیت بیشتری دارند.</p> <p>۳- زنان به اندازه مردان به ارتقا و شناسایی خود در کارشان ارزش نمی دهند.</p> <p>۴- زنان در قیاس با مردان به کار کردن در یک جو دوستانه ارزش بیشتری می دهند.</p> <p>۵- مردان معمولاً مسائل را با تجزیه و تحلیل منطقی حل می کنند. در حالی که زنان معمولاً مسائل را شهودی حل می کنند.</p> <p>۶- حل مسائل سازمانی معمولاً نیازمند زورمندی و شیوه ای فعال است که این نوعاًز مردان برمی آید.</p> <p>۷- این که چه کسی سمت مدیریت عالی سازمان را اشغال کند اولویت با یک مرد است نه یک زن.</p> <p>۸- بعضی مشاغل هست که یک مرد همیشه بهتر از یک زن می تواند آن را انجام دهد.</p> <p>۹- زنان به جنبه‌های اجتماعی شغل خود توجه بیشتری دارند تا پیشرفت و ترقی انسان در کار.</p>	<p>مقیم، سید محمد، (۱۳۸۰) سازمان مدیریت با رویکردی پژوهش تهران: انتشارات ترمه</p>
	سازمان‌های زن سالار	<p>۱- کیفیت و روابط انسانی در زندگی اهمیت دارد.</p> <p>۲- کار برای زندگی.</p> <p>۳- توجه به حفظ زیست مردم.</p> <p>۴- خدمت ایجاد انگیزه می کند.</p> <p>۵- زیبایی در کوچکی و آرامی است.</p> <p>۶- پاداش به مهارت ها.</p> <p>۷- دختران و پسران می آموزند که جاه طلب نباشد و میانه رو باشند. رفتارهای مدعیانه و تفوق طلب که در فرهنگ‌های مردگرا تشویق می شوند در این نوع فرهنگ مورد ریشخند قرار می گیرد.</p> <p>۸- جمعیت سالخورده سبب حرکت جامعه به سمت ارزش‌های زن گرا خواهد بود.</p> <p>۹- افزایش شمار زنان در منصب‌های اجتماعی که تا قبل از آن در اختیار مردان بود کل جوامع را به سمت مردگرایی سوق خواهد داد.</p>	<p>هافستد، گیرت. (۱۹۹۷) فرهنگ و سازمان‌ها نرم افزار ذهن، ترجمه دکتر اعرابی و دکتر هدایتی تهران انتشارات علم</p>

<p>ها فستد ، گيرت . (۱۹۹۷) فرهنگ و سازمان ها نرم افزار ذهن، ترجمه دکتر اعرابی و دکتر هدایتی تهران انتشارات علم</p>	<p>۱- آنچه به حساب می آید عملکرد است. ۲- زندگی برای کار. ۳- توجه به پول و اشیاء. ۴- جاه طلبی تولید انگیزه می کند. ۵- زیبایی در سرعت و عظمت است. ۶- پاداش به پرخاشگری. ۷- رفتارهای مدعیانه و تفوق طلب ۸- خرده فرهنگ های سیاست، امور اجتماعی، و کار جنبه مردگرایی پیدا کرده است. ۹- شمار افراد جوان سبب حرکت جامعه به سمت ارزش های مردگرا خواهد شد. ۱۰- شمار (افزایش) مردان در منصب های اجتماعی جوامع را به سمت مردگرایی سوق می دهد.</p>	<p>ساختارهای مردسالار</p>
<p>رادریگز، ۱۳۸۰: ۳۷-۴۷</p>	<p>نقش مردان و زنان - نقش های جنسیتی - برابری و استقلال - زیبایی و کوچکی و بزرگی</p>	
<p>بررسی و شناخت فرهنگ سازمانی ناجا، مرکز تحقیقات و پژوهش های ناجا، گروه پژوهش نیروی انسانی و مدیریت</p>	<p>قاطعیت - جاه طلبی - رقابت - نفوذ - قدرت - بزرگی - سرعت</p>	

<p>رضازاده (جواد رابطه (۱۳۸۱) فرهنگ با ارزش‌های حسابداری (محافظه کاری و پنهان کاری) رساله دکتری دانشگاه علامه طباطبایی</p>	<p>۱- اختلافات را با مجادله و دعوا فیصله می‌دهند. ۲- زندگی برای کار کردن است. ۳- خانواده در فرایند اجتماعی ساختن فرزندان، آنان را به سمت جسارت، جاه طلبی و رقابت سوق می‌دهند. ۴- بر نتایج کار تاکید می‌شود و مزایا را بر مبنای سرمایه تسهیم می‌کند و به هر کارگری به اندازه عملکرد خود حقوق و مزایا تعلق می‌گیرد. ۵- مدیر مردگرا شخصی جسور، قاطع و مهاجم است و تصمیمات را به تنهایی صورت می‌دهد و تنها اوست که می‌تواند حقایق را ببیند. ۶- مدیر مردگرا دارای استدلال منطقی است.</p>	<p>فرهنگ‌های مردگرا</p>
	<p>۱- مردم علاقه دارند اختلافات را با مصالحه و مذاکره حل کنند. ۲- آداب و رسوم این جوامع حاکی از این است که کار برای زندگی کردن است. ۳- خانواده در فرایند اجتماعی ساختن فرزندان، آنان را به سمت تواضع و تعاون سوق می‌دهند. ۴- به تسهیم مزایا بر مبنای برابری علاقه نشان می‌دهند. ۵- مدیریت دست پرورده این فرهنگ نمود کم‌تری دارد و پیرو کشف و شهود است و بر حسب عادت در پی کسب آرای اطرفیان است. ۶- نقش اجتماعی افراد از نظر جنسیت هم پوشانی دارد، یعنی هم مردان و هم زنان فروتن و با عاطفه‌اند و به کیفیت زندگی علاقه نشان می‌دهند.</p>	<p>فرهنگ‌های زنگرا</p>

جدول شماره ۴ شاخص‌های «مردمنشی» و «زن منشی» از دیدگاه صاحب‌نظران

به منظور جلوگیری از اطالۀ کلام از ذکر کلیۀ این شاخص‌ها خودداری شده و فقط به برخی از شاخص‌های مهم که فراوانی توصیفی بیشتری داشته‌اند، اشاره می‌شود.

شاخص‌های مردمنشی/زن منشی

ردیف	شاخص
۱	جلسات وقتی به وسیله مردان اداره می‌شود، معمولاً موثرتر خواهد بود.
۲	مردان در قیاس با زنان برای داشتن یک مسیر ترقی حرفه‌ای، اهمیت بیشتری قائل‌اند.
۳	زنان به اندازه مردان به ارتقا و شناسایی خود در کارشان ارزش نمی‌دهند.
۴	زنان در قیاس با مردان به کارکردن در جوی دوستانه ارزش بیشتری می‌دهند.
۵	مردان معمولاً مسائل را با تجزیه و تحلیل منطقی حل می‌کنند. در صورتی که زنان معمولاً مسائل را شهودی حل می‌کنند.
۶	حل مسائل سازمانی معمولاً نیازمند زورمندی و شیوه‌ای فعال است که این امر، نوعاً از مردان برمی‌آید.
۷	این که چه کسی سمت مدیریت عالی سازمان را اشغال کند اولویت با یک مرد است نه یک زن.
۸	بعضی مشاغل هست که یک مرد همیشه بهتر از یک زن می‌تواند آن را انجام دهد.
۹	زنان به جنبه‌های اجتماعی شغل خود توجه بیشتری دارند، تا پیشرفت و ترقی انسان در کار.

جدول شماره ۵ شاخص‌های منتخب مردمنشی و زن منشی

عملکرد

در ادبیات مدیریت، عملکرد، ترکیبی است از رفتارها و نتایجی که مدیریت مشخص می‌کند. (بیتل لسترار، ۱۳۸۰)، به عبارتی میزان محصول و بازده که به موجب اشتغال فرد در شغلش حاصل می‌شود. (اسکندری، ۱۳۸۲)

عملکرد، مفهومی کلی است که نتیجه فعالیت‌های فردی را نشان می‌دهد و اثربخشی و کارایی به عنوان اجزای آن مورد توجه است. (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۰)

باید بین عملکرد و بهره‌وری فرق قائل شد، زیرا بهره‌وری برای توصیف ستاده فیزیکی فرد استفاده می‌شود، ولی عملکرد مفهومی گسترده‌تر از این در پی دارد. عملکرد نتیجه نهایی به کارگیری تلاش است؛ چنین عملکردهای ممکن است به صورت تعامل با دیگران نمایان شود و

در مشاغل مدیریتی علاوه بر کارهای فنی مربوط، فرد باید فعالیت‌هایی نیز در زمینه رهبری، کنترل، برنامه‌ریزی، سازماندهی و هماهنگی انجام دهد. اجرای موفقیت‌آمیز این فعالیت‌ها خود، جزئی از عملکرد وی است. (کنتز، ۱۹۸۴)

می‌توان عملکرد شخصی را ناشی از دو پدیده دانست که عبارت‌اند از:

۱- ویژگی‌های خود شخص

۲- ویژگی‌های محیط کار او

عملکرد اشخاص، تابعی از حاصل ضرب سه عامل توانایی و مهارت، تلاش و کوشش شخص در ایفای وظایف خود و در نهایت پشتیبانی‌های محیطی است، که این عامل به دو نوع پشتیبانی اطلاق می‌شود. پشتیبانی‌های فیزیکی (ساختار سازمانی، تسهیلات کاری، پشتیبانی مالی و غیره) و پشتیبانی‌های روانی (حمایت‌های روانی، پشتیبانی‌های لازم رفتاری و سازمانی و نظیر آن). (میرسپاسی، ۱۳۷۷)

تعریف عملکرد بر اساس عوامل ذکر شده حداقل از دو نظر مفید است. اول اینکه این عوامل عملکرد را به اجزای واقعی و عینی و قابل تعریف برای مدیران و کارکنان تبدیل خواهد نمود و دوم مبنایی قابل اتکا با پایایی لازم جهت سنجش نتایج کار و تعیین میزان آن به صورت کمی خواهد بود.

عوامل مؤثر بر عملکرد:

به علت اهمیت فراوان عملکرد و تأثیر مستقیم آن بر دستیابی به اهداف سازمانی - که همانا موفقیت نظام است - همواره عوامل اثرگذار بر عملکرد، مورد توجه ویژه بوده است. از این رو پژوهش‌های فراوانی درباره این موضوع انجام گرفته و عوامل متعددی مورد بررسی و آزمون قرار گرفته و عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شناخته شده‌اند. مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: توانایی، انگیزش، ساختار سازمانی، نظام‌های گوناگون سازمانی (مدیریتی، دستمزد، پاداش، ارزش‌یابی عملکرد، پشتیبانی)، فرهنگ سازمانی و شرایط محیط کار.

- توانایی و انگیزش: از جنبه فردی میزان عملکرد هر کارمند تابعی از توانایی و انگیزش اوست.

توانایی تعیین می کند که وی چه می تواند بکند و انگیزش مشخص می کند که او چه می خواهد انجام دهد. توانایی را همیشه می توان با قضاوت یا با اندازه گیری مشخص کرد و به عواملی چون پیشینه، مهارت یا آموزش بستگی دارد. از طرف دیگر، خواستن که متأثر از انگیزش است، در درون انسان قرار دارد. هرگاه انگیزش قوی موجود باشد، بازه کارمند افزایش می یابد و انگیزش ضعیف تأثیری معکوس دارد. (ایران نژاد، ساسان گهر، ۱۳۷۱)

آموزش: آموزش کوششی مداوم و برنامه ریزی شده برای بهبود عملکرد سازمانی است. (دعائی، ۱۳۷۴) آموزش تجربه ای مبتنی بر یادگیری و به منظور اعمال تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می گیرد، تا او بتواند توانایی خود را برای انجام دادن کاری بهبود بخشد. (طوسی و صائبی، ۱۳۷۷)

تحقیقات نشان می دهد که رابطه ای مثبت و قوی میان آموزش و بهبود عملکرد برقرار است، لذا هرچه برای آموزش کارکنان هزینه کنیم، باز هم به حد مطلوب دست نیافته ایم، چون انسان موجود پیچیده و دارای نیروی بالقوه عظیمی است و فقط بر اثر آموزش می توان خلایقیت ها و استعداد های نهفته او را به فعالیت در آورد. (میرسپاسی، ۱۳۶۹)

تناسب شغل با شخصیت: با توجه به آنچه درباره ویژگی های شخصیتی مطرح گردید، نتیجه هایی که غالباً به دست آمد، از این قرار بود که بین داشتن یک ویژگی شخصیتی و عملکرد انسان، شرایط لازم برای اجرای کار، به صورت عامل تعدیل کننده در می آید. همچنین تفاوت های بین افراد نقشی بسیار مهم در تعیین مشاغل آنان دارد، برخی افراد خطر پذیرند و عده ای نیز از خطر پذیری گریزان، برخی قدرت طلباند و برخی خیر. در بسیاری از افراد انگیزه پیشرفت چشم گیر است و در بسیاری از افراد بالعکس.

با اندکی توجه در می یابیم که منشأ این تفاوت ها شخصیت افراد است، بدون آگاهی دقیق از شخصیت افراد قادر نخواهیم بود بین شخصیت و شغل هماهنگی برقرار کنیم؛ این مشکلی است که سازمان های بسیاری با آن دست به گریبان هستند. (مشبکی، ۱۳۷۷)

از آنجا که ویژگی های شخصیتی سبب ایجاد پارامترهایی برای رفتار افراد می شوند، می توان به این وسیله به مدیریت سازمان کمک نمود تا افراد واجد شرایط، در شغل های گوناگون

سازمانی به کار گرفته شوند. (رابینز، ۱۳۷۶) ضمن بیان این مطلب می‌افزاید هر گاه مدیران به مسئله تلفیق انواع شخصیت‌ها با مشاغل متناسب با آنها، توجه کنند، احتمال فراوان دارد که عملکردی بیشتر و کارمندانی راضی‌تر داشته باشند. (مشبکی، ۱۳۷۷)

- واگذاری شغل بر اساس شایستگی: هر چند رشد شغلی کارکنان و آگاهی مدیران از کم و کیف آن، مشخص کردن کارکنان شایسته و تفویض مسئولیت به آنان را، برای مسئولان هموار می‌سازد، اما سرپرستان معمولاً با اجرا و بهره‌گیری از طرح‌ها و روش‌های خاص در پی شناخت شایستگی کارکنان بر می‌آیند، تا بتوانند مشاغل را بر اساس شاخص شایستگی واگذار نمایند و شاید مؤثرترین نحوه ارزیابی در این خصوص، مشاهده رفتار فرد در محیط کار باشد. (دولان و همکاران، ۱۳۷۷)

پاداش متناسب با عملکرد: همه افراد در قبال کاری که انجام می‌دهند انتظار پاداش دارند. (میری، ۱۳۷۶)

بنابراین مدیران لازم است تأثیر ارزش‌یابی عملکرد کارکنان سازمان و چگونگی توزیع پاداش را، هنگام طرح‌ریزی این نظام موردنظر قرار دهند. اگر کارکنان احساس نمایند کوشش‌هایشان به درستی سنجیده می‌شود و پاداش‌هایی که برای آن ارزش‌قائل هستند رابطه نزدیکی با ارزش‌یابی آنان دارد، حتماً تلاش و کوشش خود را به منظور عملکرد بهتر افزایش خواهند داد. (رابینز، ۱۳۷۴) کارکنان به رویدادهایی که در محل کار آنان رخ می‌دهد، حساس‌اند و از وقایع تأثیر پذیرفته و بر پایه ارزش‌یابی مثبت یا منفی خود، پاسخ‌های ادراکی و رفتاری ظاهراً متناسبی بروز می‌دهند؛ از آنجا که سازمان مجموعه‌ای است از افراد و هر فرد رأساً تحت تأثیر فرهنگ و شرایط سازمانی قرار می‌گیرد؛ اعمال و رفتار شخصی افراد در چارچوب استانداردهای سازمان مد نظر و همواره نیاز است تا عملکرد فرد در سازمان بررسی شود. (مشبکی، ۱۳۷۷)

«هرسی» و «گلد اسمیت»: عوامل کلیدی مؤثر بر عملکرد کارکنان را در ۷ متغیر ACHIEVE برمی‌شمرد (بلانچارد، ۱۳۶۹). توانایی = Ability، وضوح نقش = Clar-ity، حمایت = Help، انگیزش = Incentive، ارزشیابی = Evaluation، اعتبار = Validity، محیط = Environment

- «مینوری اینسورث» و «ینول اسمیت»: عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را شامل متغیرهای زیر می‌دانند: (اینسورث، ۱۳۷۵)
- الف- عملکرد (میزان اهدافی که تحقق یافته است)
 - ب- وضوح نقش (درجه روشن بودن وظایف و مسئولیت‌ها)
 - ج- شایستگی (توانایی‌های لازم برای مدیریت)
 - د- محیط (درجه مساعد بودن محیط و حمایت عملی شرایط محیطی از تلاش برای تحقق اهداف سازمانی)
 - ه- تناسب ترجیحی (تا چه حد افراد، شغل خود را بر مشاغل دیگر ترجیح می‌دهند)
 - و- پاداش (درجه کارآمدی سیستم پاداش هر سازمان)
- جوزف ام پوتی عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان را شامل موارد زیر می‌داند: (ام پوتی، ۱۳۷۱)
- الف - رضایت شغلی
 - ب- روشن بودن اهداف در نظر کارکنان
 - ج - داشتن فرصت برای مشارکت و پذیرش مسئولیت
 - د- التزام عملی مدیریت والای شرکت به اهداف بهره‌وری
 - ه- سهیم بودن در منافع حاصل از بهره‌وری
 - و- آموزش و آگاهی
 - ز - حسن روابط کارگر و کارفرما

رابطه فرهنگ و عملکرد :

فرهنگ سازمان وسیله‌ای است که برخورد با مسائل را تسهیل می‌کند و نحوه تعبیر و تفسیر ما را از رویدادهای اطراف شکل می‌دهد. به این ترتیب برای شناخت سازمان، رفتارها و عملکرد کارکنان، شناخت فرهنگ، گامی اساسی و بنیادی به‌شمار می‌رود. برای اجرای هرگونه اقدامی در سازمان، توجه به فرهنگ، امری ضروری است. زیرا با اهرم فرهنگ به سادگی می‌توان اجرای

تغییرات را تسهیل کرد. (الوانی، ۱۳۷۶)

از این رو با شناخت و بررسی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی می‌توان عملکرد را افزایش داد. هر قدر سازمان از فرهنگ قوی‌تری برخوردار باشد، انتظار می‌رود میزان عملکرد سازمانی نیز در سازمان افزایش یابد و بالعکس، حال آنکه در سازمان‌های گوناگون؛ فرهنگ سازمانی از جنبه‌های خاصی غالب است که این امر چه بسا عملکرد سازمانی را تحت‌الشعاع قرار دهد. به عبارت دیگر رابطه بین فرهنگ و عملکرد سازمانی ضرورتاً یکنواخت نیست و ارزش‌های فرهنگی، پیچیده و متنوع است و دامنه گسترده‌ای از رفتارهای سازمانی را تحت کنترل و نظارت خود دارد، لذا در تعیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی، متغیرها و عوامل بسیاری دخیل هستند که شناسایی آنها در افزایش عملکرد سازمان مؤثر خواهد بود. (سهراب پور، ۱۳۸۴)

عملکرد افراد تا حدود چشم‌گیری در گرو آگاهی از کارهایی است که باید انجام بدهند یا ندهند. آگاهی یافتن از نوع کارهایی که فرد باید انجام دهد، در گرو این است که به صورت دقیق با فرهنگ سازمانی آشنا شده باشد؛ یعنی سازمان، وی را در قالب یک عضو پذیرفته باشد. در نتیجه آشنا شدن با فرهنگ سازمانی، از جمله عواملی است که بر عملکرد واقعی فرد و پنداشتی که خود و دیگران از آن شغل دارند، اثر می‌گذارد. بررسی‌ها و مطالعات نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی، رابطه‌ای بسیار قوی برقرار است، ولی در این میان تفاوت‌های فردی در قالب عاملی تعدیل‌کننده به حساب می‌آید. یعنی اگر بین نیازهای فردی و فرهنگ سازمانی تجانس برقرار باشد، رضایت شغلی کارکنان و اعضای سازمان به بیشترین میزان خود خواهد رسید؛ اما در زمینه ارتباط فرهنگ سازمانی و عملکرد، تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که ارتباط روشنی بین این دو نیست. گرچه در این زمینه، تکنولوژی (= فناوری) نقش عامل تعدیل‌کننده را ایفا می‌کند که اگر فرهنگ حاکم بر سازمان با نوع فناوری سازگار باشد، عملکرد افزایش می‌یابد. (جعفری ۱۳۸۱ به نقل از رابینز، ۱۳۷۸) نکته دیگر اینکه عملکرد فرد در سازمان تا حد چشم‌گیری بستگی به آشنایی او با فرهنگ سازمانی دارد و چون فرهنگ‌ها در سازمان‌های گوناگون متعدد هستند، پس هر سازمان، فرهنگ مخصوص به خود

دارد؛ بنابراین آشنا شدن با فرهنگ سازمانی از جمله عواملی است که بر عملکرد واقعی کارمند و پنداشتی که دیگران از آن شغل دارند، اثر می‌گذارد. (مشیکی، ۱۳۷۷)

پارادایم اصلی در ورای این تصور که فرهنگ بر عملکرد تأثیر می‌گذارد، مبتنی بر ایده‌های کلیدی است. نخستین ایده اینکه فرهنگ بر دستیابی به هدف، تأثیرگذار است یعنی در شرکت‌هایی با فرهنگ قوی احتمال بیشتری دارد که به اهدافشان برسند، در مقایسه با شرکت‌هایی که فرهنگ‌های نسبتاً ضعیفی دارند. تصور می‌شود که سازمان‌هایی با فرهنگ قوی درجات بیشتری از موفقیت سازمانی دارند؛ به علت اعتقاد به رابطه‌ای که به انگیزش حاکم است، همان طور که کاتر و هسکت^۱ بیان کرده‌اند فرهنگ‌های قوی به عملکرد کسب و کار کمک می‌کنند، زیرا شدت بیشتر انگیزش را در کارکنان پدید می‌آورند؛ علاوه بر رابطه مفروض بین فرهنگ و عملکرد، فرهنگ هم چنین به عنوان قسمتی از سایر مدل‌های اثربخشی یا موفقیت سازمان تصور می‌شود. (جعفری نیا، ۱۳۸۳ به نقل از (Flamholtz, ۲۰۰۱) آنان پی بردند که:

- ۱- فرهنگ سازمانی، احتمالاً عامل مهم تعیین موفقیت یا شکست سازمان در دهه آینده است.
 - ۲- فرهنگ سازمانی، تأثیری مهم بر عملکرد اقتصادی سازمان در بلند مدت دارد.
 - ۳- فرهنگ‌های سازمانی که مانع عملکرد مالی قوی بلند مدت هستند، کم نیستند. آن‌ها به سادگی رشد می‌کنند، حتی در سازمان‌هایی که افراد منطقی و باهوش فراوان هستند.
 - ۴- اگر چه تغییر، مشکل باشد، فرهنگ‌های سازمانی می‌توانند سبب افزایش عملکرد شوند.
- (جعفری نیا، ۱۳۸۳ به نقل از سید اصفهانی و همکاران، ۱۳۷۵)

مطالعات «گوردون» (۱۹۹۲) بیان‌کننده این است که فرهنگ قوی از نظر توافق و سازگاری و فرهنگ مناسب از نظر محتوا چه بسا به نتایج مثبتی در عملکرد منجر شود و ترکیبی از آن‌ها قدرتمند است. درباره رابطه فرهنگ و عملکرد، یک دیدگاه مهم این است که فرهنگ سازمانی در درجه اول باید قوی باشد؛ یعنی جنبه‌های اساسی فرهنگ به طور جدی مورد قبول اکثر به اتفاق اعضای سازمان قرار گیرد و هم چنین باید دارای ویژگی‌های کلیدی، یعنی مطابق با

1. Kotter & Heskett

شرایط محیطی باشد. (دارابی، ۱۳۸۰ به نقل از هاپلین^۱، ۱۹۸۶)

«ویک» معتقد است که هر چه فرهنگ قوی تر باشد، عمده کارکنان از هدف‌های سازمانی آشنایی بیشتری دارند، ارزش‌های فرهنگی سازمان را قبول دارند و در برابر آن‌ها احساس مسئولیت و تعهد می‌کنند، در چنین وضعیتی رضایت کارکنان افزایش می‌یابد و به بهبود روحیه و انگیزش و علاقه آنها منتهی می‌شود و در عملکرد سازمانی و اثربخشی آن تأثیر می‌گذارد. (زارعی متین، ۱۳۷۲) نظر کلی بر این است که فرهنگ سازمانی بر کنترل عملکرد کارکنان تأثیری عمیق و شدید می‌گذارد و برای بهبود عملکرد هر سازمان، باید فرهنگ سازمان را در جهت صحیح تغییر داد. (مجیدی، ۱۳۸۸ به نقل از دوبرین^۲، ۲۰۰۴)

روش تحقیق

در این پژوهش ابتدا اطلاعات لازم از جامعه آماری جمع‌آوری شد و سپس همبستگی بین مردمنشی کارکنان زن فرماندهی انتظامی تهران بزرگ مورد سنجش قرار گرفت. حوزه فعالیت تحقیق مزبور کارکنان زن شاغل در فرماندهی انتظامی تهران بزرگ (افسران، درجه داران و کارمندان) که در فعالیت‌های انتظامی مشغول‌اند به شمار ۸۵۹ تن بود. نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای تصادفی از کارکنان زن رده‌های گوناگون فرماندهی انتظامی تهران بزرگ به عمل آمد. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران و برابر با ۱۴۰ تن تعیین گردید، که به منظور ارتقای اطمینان در پرسشنامه ۱۶۰ تن در تحقیق مورد بهره‌برداری بوده‌اند. این تحقیق در محدوده مکانی فرماندهی انتظامی تهران بزرگ انجام گرفته و محدوده زمانی آن در سال ۱۳۸۹ بوده است.

ضریب آلفای کرونباخ ۸۳ درصد؛ با استفاده از نرم افزار SPSS و با استفاده از تکنیک آلفای کرونباخ برآورد پایایی گردید.

آمار توصیفی

جدول توزیع فراوانی و درصد پراکندگی پاسخگویان به تناسب درجه

گزینه	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
درجه دار	۳۶	۲۲/۵	۲۲/۹
ستوان	۶۷	۴۱/۹	۶۵/۶
سروان	۴	۲/۵	۶۸/۲
کارمند	۵۰	۳۱/۳	۱۰۰
بدون پاسخ	۳	۱/۹	
جمع	۱۶۰	۱۰۰	

جدول شماره ۶ آمار توصیفی

همان گونه که مشاهده می شود، گروه کارمند با ۳۱/۳ درصد، درجه دار با ۲۲/۵ درصد، ستوان با ۴۱/۹ درصد، سروان با ۲/۵ درصد و بدون پاسخ، ۱/۹ از پاسخگویان را تشکیل می دهند، می توان گفت که بیشترین گروه پاسخگویان به پرسشنامه را افسران جزء تشکیل می دهند. در بررسی میدانی که در حدود ۱۶۰ تن از کارکنان زن مشغول در مراکز گوناگون ناجا مشخص گردید که از این عده، ۲۲/۵ درصد درجه دار و ۴۱/۹ درصد با درجه ستوانی، ۲/۵ درصد دارای با درجه سروانی و ۳۱/۳ درصد دارای با رتبه کارمندی بوده اند که می توان به جوان بودن این گروه از شاغلان در ناجا پی برد. همچنین به لحاظ سنی، بیش از همه در گروه سنی ۲۲-۳۳ ایفای وظیفه می نموده اند، که شناخت روحیات این گروه سنی که قریب به اتفاق جوان هستند، در بررسی های عملکردی اهمیتی ویژه دارد. همچنین قریب به اتفاق به لحاظ سابقه کار، بین یک تا ۱۱ سال سابقه دارند، که این خود مبین جوان بودن شاغلان به لحاظ سابقه کاری در سازمان است. در بررسی سطوح تحصیلی پاسخگویان نیز مشخص گردید که قریب به اتفاق آنان ۴۳/۸ درصد دارای تحصیلات کلاسیک هستند و با توجه به جوان بودنشان ادامه تحصیل و رشد علمی این گروه امری روشن و مسلم محسوب می گردد.

آمار استنباطی

بین مردمنشی و عملکرد زنان پلیس، رابطه‌ای برقرار است.

شمار	سطح معناداری	دامنه	آماره همبستگی
۱۶۰	۰/۰۰۱	۰/۲۳۰	پیرسون

جدول شماره ۷: بین مردمنشی و عملکرد زنان پلیس، رابطه برقرار است.

همان‌گونه که در جدول و نمودار مشخص گردیده است به جهت بررسی همبستگی بین دو متغیر، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که با توجه به جدول فوق دامنه این همبستگی برابر با ۲۳۰ دهم درصد است. از آنجا که سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۱ است و عدد مورد نظر از ۵ درصد کوچک‌تر است، لذا می‌توان گفت که فرضیه اصلی محقق در خصوص همبستگی بین مرد منشی و عملکرد پلیس زن برقرار بوده و فرضیه مورد نظر تأیید می‌گردد. نتیجه تحقیقات به دست آمده هم این مطلب را روشن می‌کند که بین مردمنشی در سازمان با عملکرد کارکنان زن رابطه معناداری برقرار است. با توجه به ۰/۰۰۱ که مبین برقراری رابطه بین مردمنشی و عملکرد سازمانی پلیس زن است، می‌توان گفت از آن جا که فرهنگ سازمانی به نوعی نشات گرفته از فرهنگ جامعه است، و از سوی دیگر، به علت اینکه مردان معمولاً در سطح جامعه به جهت استفاده از برخی امکانات و احتساب برخی مشاغل حساس سازمانی در اولویت قرار دارند، فرهنگ سازمانی ناجا نیز به دور از این پدیده نبوده و نشات گرفته از فرهنگ جامعه است و البته وجود مردمنشی در سازمان امری بدیهی و روشن است.

در پاسخگویی به گویه‌های مرتبط با شاخص‌های متغیر مشخص گردید که قریب به اتفاق پاسخگویان به موثر بودن اداره جلسات به دست مردان در حد چشم‌گیری ۳۰ درصد موافق بوده‌اند که این پاسخ ممکن است برگرفته از فرهنگ مرد سالاری در جامعه و در سازمان محسوب گردد، اما در پاسخ به سوال دوم که بیان‌کننده اهمیت اهداف بلند مرتبه در زنان و مردان است، پاسخگویان مخالف این امر هستند که صرفاً مردان به پیشرفت و ترقی اهمیت

می‌دهند و آنان خود را نیز در این باره فعال و جدی می‌دانند. هم‌چنین در بررسی سوال سوم نیز همچون سوال دوم زنان خود را شایسته ارتقا در سازمان می‌دانند، هم‌چنین در خصوص کار کردن در یک محیط دوستانه زنان خود را مقدم بر مردان می‌دانند؛ این را می‌توان به جهت روحیه پرورش دهنده‌گی زنان به حساب آورد. در خصوص واکنش به مسائل از روی احساسات و تفاوت آن با واکنش مردان، آنان تا حدودی موافق واکنش احساس زنان هستند، هم‌چنین پاسخگویان در حد ۳۸/۸ درصد مخالف حل مشکلات سازمان به صورت زورمندی هستند و قریب به اتفاق مردان را شایسته و سمت‌های سازمانی در رده برتر می‌دانند، در صورتی که ۳۲/۵ درصد نیز موافق هستند که برخی از مشاغل را مردان بهتر از زنان انجام می‌دهند، در صورتی که تا حدودی موافق این مطلب هستند که زنان موقعیت اجتماعی شغل خود را بیشتر دوست دارند، تا پیشرفت در کار را.

ردیف	فرضیه تحقیق	نتیجه‌گیری
۱	بین مرد منشی و عملکرد پلیس زن رابطه برقرار است.	میزان همبستگی برابر با ۲۳۰ دهم درصد است که در سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۱ است، پس می‌توان عنوان نمود که فرضیه مورد نظر تأیید می‌گردد.

جدول شماره ۸: نتیجه‌گیری سؤال تحقیق

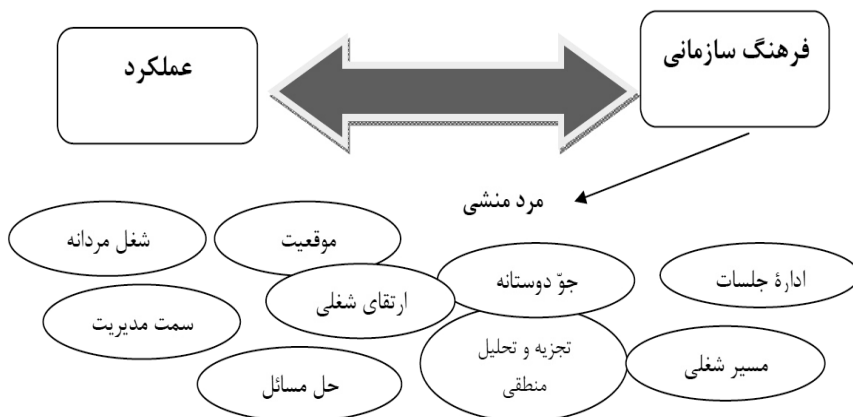
میزان مرد منشی در یگان‌های تحت مطالعه

مردمنشی	فراوانی	یگان
۳/۴	۱۵	پلیس ۱۱۰
۳/۳	۲۶	آگاهی
۳/۳	۳۵	کلانتری
۳/۲	۲۶	اطلاعات
۲/۶	۱۰	راهور
۳/۲	۱۵	معاونت اجتماعی
۳/۵	۱۰	عملیات
۳/۵	۱۵	یگان امداد
۳	۸	مواد مخدر

جدول شماره ۹ میزان مرد منشی در یگان‌های تحت مطالعه

همان گونه که در جدول مشاهده می‌گردد مرد منشی در یگان عملیات و یگان امداد بیشترین امتیاز را کسب کرده است. هم چنین در بررسی مرد منشی سازمان مشخص گردید که وضع فرهنگی سازمان به سوی منش مردمنشی سوق داده شده است. بر اساس فرضیه و تلفیقی از نظریه‌های مرتبط، مدل تحقیق به شرح زیر مطرح می‌گردد:

شکل شماره ۱ مدل تحقیق



بحث و نتیجه‌گیری:

هدف اصلی پژوهش بررسی رابطه فرهنگ «مرد منشی» با «عملکرد زنان» پلیس است. برای رسیدن به این هدف فرضیه تحقیق به آن پرداخته و هم چنین ضمن استفاده از رساله‌ها، نظریات و غیره، مطالعات اکتشافی انجام شده است.

با تجزیه و تحلیل‌های انجام گرفته و بر اساس داده‌ها و تکنیک‌های آماری این نتیجه به دست آمد که بین فرهنگ مرد منشی و عملکرد کارکنان رابطه برقرار است. برای بررسی همبستگی بین این دو متغیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و ثابت گردید که رابطه معناداری بین آن دو برقرار است؛ که البته این رابطه مثبت و مستقیم است.

نتایج سؤالات تحقیق نشان داد که بنیان تئوریک این سؤالات که براساس مطالعات مقدماتی پیشنهاد شده بود، درست است. شرایط فرهنگی حاکم بر جامعه آماری مورد تحقیق، تأثیری عمیق بر یافته‌های این تحقیق گذاشته است. هر چه فرهنگ مردمنشی قدرت و انسجام بیشتری داشته باشد و اعضای سازمان درباره اهمیت عوامل فرهنگی سازمان، اتفاق نظر بیشتر داشته باشند، قطعاً عملکرد بیشتر است.

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات فرضیه تحقیق، نشان می‌دهد که با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۱ که مبین وجود رابطه بین مردمنشی و عملکرد سازمانی زنان پلیس است، می‌توان گفت از آن جا که فرهنگ سازمانی نشأت گرفته از نوعی فرهنگ جامعه است، و از سویی به علت اینکه مردان معمولاً در سطح جامعه به جهت استفاده از برخی امکانات و احتساب برخی مشاغل برتر سازمانی در اولویت قرار دارند، فرهنگ سازمانی ناجانیز به دور از این پدیده نبوده و نشأت گرفته از فرهنگ جامعه است. وجود مردمنشی در سازمان امری بدیهی و روشن است، متأسفانه در پیشینه تحقیق هیچ‌گونه موردی که به عملکرد زنان اشاره‌ای شده باشد، دیده نشد.

پیشنهادها :

- از کارکنان زن در مدیریت جلسات استفاده شود تا خود باوری در آنها تقویت شود.
- فرصت‌های برابر مانند کارکنان مرد به منظور ادامه تحصیل، مسیر ترقی حرفه‌ای برای کارکنان زن فراهم شود.
- مدیریت عالی را به کارکنان زن واگذار کرد تا بتوانند قابلیت‌ها و توانمندی‌های خود را بروز دهند.
- درباره شغل پلیس زن در جامعه، اطلاع‌رسانی و تبلیغ شود تا مقام و موقع آنان در جامعه بیشتر تحکیم شود.
- بعضی مشاغل جنسیت خاصی را نمی‌طلبد، بنابراین می‌توان از کارکنان زن نیز در آن مشاغل استفاده کرد.
- به پلیس زن نیز امتیازاتی برابر مردان داده شود و بجز در برخی ماموریت‌های خاص مردان، برابری بین آنان حاکم گردد.

منابع:

- آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۵) مدیریت عملکرد، ترجمه بهروز قلچ لی و دیگران، تهران، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی
- الوانی، مهدی (۱۳۷۶) استعاره‌ها ابزار شناخت سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت شماره ۷
- ام پوتی، جوزف. (۱۳۷۱)، مدیریت بهره‌وری و شیوه‌های بهبود آن، ترجمه عین الله علاء، تهران: انتشارات بدر
- انیسورث، میوری و اسمیت، نیویل. (۱۳۷۵)، مدیریت کارآمد، ترجمه غلامرضا خاکی، تهران: مؤسسه کار و تامین اجتماعی، ص ۲۵
- ایران زاده، سلیمان. (۱۳۷۷)، مدیریت فرهنگ سازمان. تبریز: نشر مولف
- ایران نژاد پاریزی، مهدی و پرویز ساسان گهر. (۱۳۸۲)، سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، تهران: مؤسسه عالی بانکداری ایران، چاپ ششم
- بلانچارد، هرسی. (۱۳۶۹)، مدیریت سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، تهران: جهاد دانشگاهی، ص ۵۹
- بیتل، لسستر. (۱۳۸۰)، آموزش کاربردی مدیریت، ترجمه بهروز دری و محمد علی آذرینیا، تهران: بازرگانی. دوره سه جلدی
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۷۷)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران: مؤسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی، چاپ اول
- جعفری، محمد. (۱۳۸۱)، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه پلیس، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۵)، رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، سه جلدی، جلدهای دوم و سوم. چاپ، دهم
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۷۸)، تئوری سازمان، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانائی فرد، تهران- صفار- اشراقی. چاپ سوم
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه محمد اعرابی و علی پارسائیان،

تهران: جلد ۳

- رایبیز، استیفن پی. (۱۳۷۷)، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ اول، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، مؤسسه مطالعات پژوهش های بازرگانی
- رضازاده، جواد. (۱۳۸۱)، رابطه فرهنگ با ارزش های حسابداری (محافظه کاری و پنهان کاری) رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبایی
- قبادی، آذر. (۱۳۷۷)، فرهنگ سازمانی سالم، فرهنگ سازمانی بیمار، ماهنامه تدبیر، شماره ۹۰، ص ۹۸-۹۹
- مشبکی، اصغر. (۱۳۷۷)، مدیریت رفتار سازمانی، (چاپ اول)، تهران، ترمه
- میرزا صادقی، علیرضا؛ وطن خواه، سودابه و فاطمی، رزینا. (۱۳۸۱)، نظام مدیریت مبتنی بر عملکرد، تهران، مؤسسه تحقیق و توسعه پژوهشگران سلامت
- میری، ویدا. (۱۳۷۶)، ارزیابی عملکرد کارکنان، تهران، مجله تدبیر، شماره ۸۰، ص ۵۲-۵۵
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۷۲)، مدیریت فرهنگ سازمانی، نشریه اقتصاد و مدیریت، شماره ۱۷ و ۱۶، ص ۳۳-۵۰
- نوروزیان، میثم. (۱۳۸۵)، دانش مدیریت دانش، ماهنامه تدبیر. سال هفدهم. شماره ۱۷۶
- هافستد، گیرت. (۱۹۹۷)، فرهنگ ها و سازمان ها، نرم افزار ذهن، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و دکتر سید هاشم هدایتی (۱۳۸۸)، تهران: انتشارات علم
- هدایتی، سید هاشم. (۱۳۸۵)، ارائه مدل تدوین استراتژی مبتنی بر فرهنگ سازمانی (مورد ایران) رساله دکتری، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی
- هرسی، پاول و بلاچارد کنت. (۱۳۶۹)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، تهران: انتشارات دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی
- هرسی، پاول و بلاچارد کنت. (۱۳۸۳)، مدیریت رفتار سازمانی؛ ترجمه علی علاقه بند، تهران: انتشارات امیر کبیر؛ چاپ بیست و سوم
- Hofstede, Greet. (1980). culture's consequences. Lindon: sage
- Hofsted, Geert. (1991). Cultures and organizations: Software of the

mind (Rev.ed.), Newyork:McGraw-Hill

-Quinn. R(1999). “Diagnosing culture and changing organizational culture. “Newyork: Addison Wesley

-Robbins, Stephen(1991). Mnagement , Third Edition ,prentice – Hall.

-Schien, Edgar H.(1985). Organizational Culture & Leadership. First Edition. sanfransisco. Jossey – Bass.