

رابطه ارزش‌ها و شخصیت مدیران با شایسته‌سالاری، مشارکت شهروندی و بیگانگی  
سازمانی در سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتیRelationship between manager's values and personality on meritocracy,  
civic participation and organizational alienation in traditional  
and bureaucratic organizations**M.S. Kazemi:** PhD student in psychology

E-mail: malihe\_kazemi@hotmail.com

**H.R. Oreizi:** Associate professor, Isfahan University**M. Golparvar:** Assistant professor, Islamic Azad University, khorasan branch

ملیحه‌سادات کاظمی: دانشجوی دکتری روان‌شناسی

حمیدرضا عریضی: دانشیار دانشگاه اصفهان

محسن گل‌پرور: استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

## چکیده

## Abstract

**Aim:** The purpose of this study was to investigate possible relationships between managers' value system and their personality traits considering three variables, namely civic participation, attitude towards meritocracy and organizational alienation. **Method:** the research method of this study was Survey. Here by among 1870 managers and supervisors in bureaucratic organizations the number of 288 managers and supervisors, and among 1100 managers and supervisors in industrial organizations, 155 managers and supervisors were selected randomly and among the whole managers of the set of organizations and the mentioned relationship were analyzed and compared in these 2 organizations. Managers value system with Schwartz value survey (1994) Managers personality traits with Neo personality short form (Costa & McCrae, 1985) Civic participation with Almond and Verba questionnaire (1963) meritocracy attitude with Peerce and Tsui questionnaire (1994) and organizational alienation, with a questionnaire concluded 4 questions provided by the researchers, were measured. To analyze the relationship between variables pearson correlation coefficient and to compare 2 kinds of organizations, Fisher z were used. **Results:** According to obtained results, signification differences between bureaucratic organizations and traditional organizations found and also There are meaningful relationships between value system, personality traits and criterions. **Conclusion:** Considering findings, it seems bureaucratic organizations have more humanistic nature. Therefore executing reforming programs in traditional organizations is suggested to target organizational structure and culture based on spreading and encouraging universalism, benevolence and self-direction values and increason the flexibility of these organizations. This research offers specific response and shows which values are applicable in the first steps of employment and initial selection of personnel. Although these results are usable in higher processes and after employment and also in management of elite persons and in improvement period.

**هدف:** هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه بین نظام ارزشی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها با سه متغیر مشارکت شهروندی، نگرش به شایسته‌سالاری و بیگانگی سازمانی بود. **روش:** روش پژوهش زمینیه‌یابی بود. بدین منظور از میان مجموعه ۱۸۷۰ نفری مدیران و سرپرستان سازمان‌های دیوان‌سالار ۲۸۸ نفر و از میان مجموعه ۱۱۰۰ نفری مدیران و سرپرستان سازمان‌های صنعتی ۱۵۵ نفر به طور تصادفی طبقه‌ای انتخاب و روابط مذکور در این دو نوع سازمان بررسی و مقایسه شد. نظام ارزشی مدیران با پرسشنامه ارزش‌های شوارتز (۱۹۹۴) و ویژگی‌های شخصیتی مدیران با نسخه کوتاه پرسشنامه شخصیتی نتو (کاستا و مک‌کری، ۱۹۸۵)، مشارکت شهروندی با پرسشنامه آل‌موند و وربا (۱۹۶۳)، نگرش به شایسته‌سالاری با پرسشنامه پیرس و تسیو (۱۹۹۴) و بیگانگی سازمانی با یک پرسشنامه ۴ سؤالی پژوهشگر ساخته ارزیابی شد. به منظور بررسی روابط بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون و به منظور مقایسه دو نوع سازمان از Z فیشر استفاده شد. **یافته‌ها:** براساس نتایج به دست آمده تفاوت‌های معناداری بین سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی و نیز روابط معناداری بین نظام ارزشی و ویژگی‌های شخصیتی با متغیرهای ملاک به دست آمد. **نتیجه گیری:** با توجه به این نتایج به نظر می‌رسد سازمان‌های دیوان‌سالار بیشتر ماهیتی انسان‌گرایانه دارند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های اصلاحی در سازمان‌های سنتی اجرا شود که معطوف به ساختار و فرهنگ سازمانی و مبنی بر ترویج و ترغیب ارزش‌های جهانی بودن، خیرخواهی و خودرهبری و افزایش انعطاف‌پذیری است. این پژوهش پاسخ مشخصی در اختیار مسئولین قرار می‌دهد که در بدو استخدام، در گزینش اولیه کارکنان، پس از استخدام، مراحل بالاتر، هنگام ارتقاء و در مدیریت افراد نخبه می‌توان از این نتایج استفاده کرد.

**Keywords:** bureaucratic organizations, civic participation, managers personality traits, organizational alienation, values**کلیدواژه‌ها:** ارزش‌ها، بیگانگی سازمانی، دیوان‌سالار، سازمان‌های سنتی،

شایسته‌سالار، شخصیت مدیران، مشارکت شهروندی

## مقدمه

دیدگاه‌های کنونی در باب سازمان‌ها (هال<sup>۱</sup>، ۱۳۸۱)، دیدگاهی نظام‌دار است که سازمان‌ها را مانند ارگانیزمی زنده می‌پندارد. در واقع هر سازمانی مانند همه موجودات زنده، تولد، رشد و احياناً مرگ را تجربه می‌کند. نهادها و سازمان‌ها در طول حیات خود بنابر اهداف و ساختار خود سیر رشد و افول را هر یک به نوعی تجربه می‌نمایند. اما به‌رغم این که بسیاری از نهادهای کنونی در جوامع و حتی ایران را می‌توان به نوعی سازمان نامید، ولی این امر دلیل بر تشابه میان ساختار، فرایند و اهداف آن‌ها نیست.

بر اساس برخی طبقه‌بندی‌های کنونی در برخی جوامع امروزی (به ویژه کشورهای در حال توسعه) که به نوعی در حال گذار از جوامع سنتی و نیمه پیشرفته به جوامع پیشرفته هستند، دو دسته سازمان از نظر ساختار و اهداف دیده می‌شود. یک دسته از این سازمان‌ها سنتی تلقی می‌شوند. این سازمان‌ها اغلب به صورت قومی و عشیره‌ای و شاید هم بیشتر بر مبنای گزینش بر مبنای ارتباطات اداره و کنترل می‌شوند و مدیریت منابع انسانی بر محور ارتباطات جریان می‌یابد. اما در مقابل سازمان‌های سنتی، سازمان‌هایی دیوان‌سالار<sup>۲</sup>ند که ساختار، فرایند و اهدافی متفاوت از سازمان‌های سنتی دارند. این نوع سازمان‌ها اندیشه انعطاف‌پذیرتر، خود راهبری فزاینده‌تر و ارتباط متقابل بین شرایط کار افراد با جو روانی حاکم بر سازمان را به طور دائم اشاعه می‌دهند. در واقع سازمان‌های دیوان‌سالار نسبت به سازمان‌های سنتی به نیروی کارآموده‌تری نیاز دارند، امنیت و حمایت شغلی کارکنان بالاتر است، حقوق بیشتری به آن‌ها پرداخت می‌کنند و تا اندازه‌ای هم نوع کار در این سازمان‌ها ممکن است پیچیده‌تر باشد. چنین تمایزی بین سازمان‌های سنتی و دیوان‌سالار در صنایع و شرکت‌های ایران هم وجود دارد (رابینز و لانگتون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

چنین تمایزی از نظر ساختار، فرایند و اهداف در سازمان‌های سنتی و دیوان‌سالار به طور طبیعی باعث تفاوت در فرهنگ رفتاری کارکنان خواهد شد. با در نظر گرفتن این که سنتی و یا دیوان‌سالاری سازمان‌ها می‌تواند بر عملکرد سازمان‌ها تأثیرگذار باشد، مطالعه تفاوت‌های سازمان‌های سنتی و دیوان‌سالاری به فهم چگونگی و راه کارهای تأثیر این تفاوت‌ها در برون‌دادهای سازمان کمک می‌کند و به لحاظ نظری و کاربردی اهمیت دارد. از جمله مسائلی که به نظر می‌رسد تحت تأثیر «فرهنگ سازمان»<sup>۴</sup> تغییر کند نگرش نسبت به شایسته‌سالاری<sup>۵</sup>، مشارکت شهروندی<sup>۶</sup> و بیگانگی سازمانی<sup>۷</sup> است. با این فرض در پژوهش حاضر فرهنگ سازمانی به واسطه

1. Hall
2. bureaucratic organizations
3. Robbins & Langton
4. organizational culture
5. meritocracy
6. civic participation
7. organizational alienation

نظام ارزشی<sup>۱</sup> مدیران سازمانی بررسی می‌شود. به عبارت دیگر نظام ارزشی مدیران سازمان به منزله معیاری از فرهنگ کل سازمان در نظر گرفته شد. از دیگر درون‌دادهایی که مدیران سازمان با خود به سازمان می‌آورند ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها است که بدیهی است در روابط بین فردی آن‌ها با کارکنانشان نقش مهمی ایفا می‌کند. بنابراین به نظر عقلانی می‌رسد که انتظار رود روابطی بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران و مشارکت شهروندی، نگرش به شایسته‌سالاری و بیگانگی سازمانی در آن‌ها باشد.

مشارکت شهروندی به میزان مشارکت افراد در فعالیت‌های صنعتی و سیاسی اطلاق می‌شود. این مجموعه فعالیت‌ها با وظایفی که آن‌ها در مشاغل خود به انجام می‌رسانند می‌توانند رابطه غیرمستقیم داشته باشد. افراد در صورتی که به عنوان شهروند از حقوق شهروندی برخوردار باشند، با برخورداری از امکانات مختلف توانایی لازم را برای عمل به وظایف خود کسب می‌کنند، که همان مشارکت شهروندی خواهد بود. این امر، یعنی مشارکت مبتنی بر برخورداری از امکانات لازم، از دید اغلب صاحب‌نظران حوزه‌های اجتماعی و سیاست در دنیای کنونی به عنوان یک سرمایه اجتماعی معرفی شده است. چنین سرمایه‌ای در بهترین حالت خود، در فضایی مملو از اعتماد، برابری و آینده‌نگری، بهترین بازدهی را خواهد داشت. در پژوهشی که توسط گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵)، صورت گرفت، مشخص شد که سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در مشارکت شهروندی با هم تفاوت دارند. بدین معنا که در سازمان‌های دیوان‌سالار مشارکت شهروندی بیشتر بود. در این پژوهش تفاوت‌های فرهنگی و شخصیتی بین مدیران این دو نوع سازمان در رابطه با مشارکت شهروندی بررسی شده است.

شایسته‌سالاری به مجموعه فعالیت‌ها و روش‌هایی اطلاق می‌شود که از آن طریق افراد براساس شایستگی برای کار در سازمان‌ها گزینش می‌شوند و پاداش و ترفیع‌ها نیز صرفاً براساس توانایی‌ها و مهارت‌های به آن‌ها تعلق می‌گیرد (پیرس و تسبو<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴؛ به نقل از گل‌پرور و عریضی، ۱۳۸۵). در پژوهش گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵)، مشخص شد که شایسته‌سالاری در شرکت‌های دیوان‌سالار بیشتر است. در پژوهش آن‌ها تفاوت‌های فرهنگی و شخصیتی مدیران دو نوع سازمان مذکور در رابطه با شایسته‌سالاری بررسی شد و این نتیجه به دست آمد که به احتمال زیاد مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار در مقایسه با مدیران سازمان‌های سنتی، نگرش مثبت‌تری نسبت به شایسته‌سالاری دارند (گل‌پرور و عریضی، ۱۳۸۵).

هانتینگتون<sup>۳</sup> (۱۹۹۶، به نقل از گل‌پرور و عریضی، ۱۳۸۵)، بیگانگی را خصلت گروه، قشر و طبقه‌ای از جامعه می‌داند که با ارزش‌های نوین تربیت شده‌اند، اما در یک جامعه غیربیشرفته زندگی می‌کنند و یا در سازمان‌های غیربیشرفته کار می‌کنند. از نظر او تحصیل‌کردگان کسانی

1. value system
2. Peerce & Tsui
3. Hantington

هستند که با ارزش‌های جدید و نوین سیاسی و اجتماعی آشنا می‌شوند. در کشورهای در حال توسعه این گروه، عمدتاً با نظام سیاسی، اجتماعی ویژه‌ای روبه‌رو هستند که از نظر ارزشی انعطاف لازم برای جذب آن‌ها را ندارد. بنابراین در این جوامع روشنفکران و تحصیل‌کردگان منزوی و بیگانه از جامعه و نظام سیاسی می‌شوند.

همان‌طور که سوپل<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۳ مطرح کرد، کار و سیاست نهادهایی مشابهند و در این صورت تجربه در یک حوزه را می‌توان برای دیگری نیز به کار برد (گل پرور و عریضی، ۱۳۸۵). به زعم آلموند و وربا<sup>۲</sup> (۱۹۶۳؛ به نقل از گل پرور و عریضی، ۱۳۸۵)، نیز محیط کار از نظر زمان و نوع به فضاهای سیاسی و سیاست نزدیک است. بدین ترتیب می‌توان جوامعی را که از نظر سیاسی انعطاف‌پذیری کمی دارند با سازمان‌های سنتی قابل قیاس دانست و به همین ترتیب جوامع متمدن را با سازمان‌های دیوان‌سالار قابل قیاس دانست. در همین راستا، در این پژوهش روابط میان بیگانگی سازمانی، نظام ارزشی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران در دو نوع سازمان دیوان‌سالار و سنتی بررسی شده است.

پژوهش‌های چندی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌های گروهی یا ارزش‌های محیط کار را به گونه‌های متفاوت بررسی کرده‌اند. به عنوان مثال میائو و لیو<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، دریافتند برون‌گرایی در گروه‌ها با جهت ارزشی کار گروهی و وجدان کاری در گروه‌های تکلیف‌مدار، تاثیر بیشتری در نفوذ فردی دارد. تاکدا-تینکر و میرابلا<sup>۴</sup> (۲۰۰۹)، نیز به این نتیجه رسیدند که نمرات ویژگی‌های شخصیتی پذیرا بودن و وجدان کاری در کارکنانی که دوران تصدی طولانی دارند در مقایسه با کسانی که موسسه کارآفرینی را ترک کرده‌اند بالاتر و رابطه بین ارزش‌های شخصی کارکنان و کارآفرینان مثبت است و نمرات ارزشی بالاتر با دوران تصدی طولانی تر رابطه دارد. میگلیور<sup>۵</sup> (۲۰۰۹)، در پژوهش خود با استفاده از ارزش‌های کاری هافستد، بر وجود روابط بین ارزش‌های کاری و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در ایالات متحده آمریکا و هند صحنه گذاشت. لیاو، وئی و لین<sup>۶</sup> (۲۰۰۸)، نیز در پژوهش خود رابطه ویژگی‌های شخصیتی، ارزش‌های کاری، تعهد به سازمان و فرهنگ سازمان را با تمایل به ترک و ارائه یک درمان طبی مشخص را در تایوان مورد بررسی قرار دادند و به روابط معنادار بین متغیرهای فوق دست یافتند. نور و افتخار<sup>۷</sup> (۲۰۰۸)، نیز رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌های کاری در بیمارستان را گزارش کردند.

با توجه به پژوهش‌های نامبرده شده به نظر می‌رسد بررسی روابط بین ویژگی‌های شخصیتی به‌عنوان حیطه‌ای که کاملاً تحت نفوذ روان‌شناسی فردی قرار دارد با عوامل تعیین‌کننده

1. Sobel
2. Almond & Verba
3. Miao & Liu
4. Takeda-Tinker & Mirabella
5. Migliore
6. Liao, Wei & Lin
7. Noor & Iftikhar

اجتماعی همچون ارزش‌ها ضروری به نظر می‌رسد. چرا که انسان موجودی چندبعدی است و عوامل چندگانه از سطوح مختلف در رفتار وی اثر می‌گذارد. به عبارت دیگر همان‌طور که ذکر شد، در سازمان‌های دیوان‌سالار مشارکت شهروندی و فرهنگ شایسته‌سالاری بیشتر رواج دارد. انتصاب‌ها براساس اصل شایسته‌سالاری و ضابطه‌مدار است در حالی‌که در سازمان‌های سنتی روابط جایگزین ضوابط شده‌اند. در مقابل بیگانگی سازمانی در سازمان‌های سنتی بیشتر وجود دارد. با توجه به این‌که فرهنگ سازمان توسط مدیران آن سازمان ساخته و پرداخته می‌شود، لذا بررسی تفاوت‌های مدیران به منظور فهم بهتر چرایی وجود این تفاوت‌ها در سازمان‌های سنتی و دیوان‌سالار لازم به نظر می‌رسد. بدین ترتیب هدف اصلی از انجام این پژوهش مقایسه رابطه بین نظام ارزشی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران با مشارکت شهروندی، نگرش به شایسته‌سالاری و بیگانگی سازمانی در سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی به منظور بررسی چندبعدی رفتار مدیران است. بنابراین فرضیه‌های این پژوهش عبارتند از:

۱. مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در روابط میان نظام ارزشی و نگرش به شایسته‌سالاری تفاوت دارند.
۲. مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در روابط میان نظام ارزشی و مشارکت شهروندی تفاوت دارند.
۳. مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در روابط میان نظام ارزشی و بیگانگی سازمانی تفاوت دارند.
۴. مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در روابط میان ویژگی‌های شخصیتی و نگرش به شایسته‌سالاری تفاوت دارند.
۵. مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در روابط میان ویژگی‌های شخصیتی و بیگانگی سازمانی تفاوت دارند.
۶. مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در روابط میان ویژگی‌های شخصیتی و مشارکت شهروندی تفاوت دارند.

## روش

این پژوهش یک پژوهش زمینه‌یابی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران دو مجموعه سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در ایران بودند. مجموعه سازمان‌های دیوان‌سالار مشتمل بر ۱۸۷۰ نفر از مدیران و سرپرستان بود که براساس واریانس صفت مورد اندازه‌گیری در یک نمونه اولیه و توان آماری ۰/۸۵، تعداد ۲۸۸ نفر از مدیران آن شامل مدیران ارشد و میانی و سرپرستان انتخاب شد که با توجه به امکان افت نمونه و ملاحظات دیگر، بالاتر از نمونه برآورد شده بود. در مجموعه سازمان‌های سنتی از میان ۱۱۰۰ نفر از مدیران و سرپرستان صنعتی در یک سازمان صنعتی ۱۵۵ نفر از مدیران سازمان‌های سنتی انتخاب شد که سازمان اصلی در شهرهای اصفهان، اهواز و خراسان است اما شعباتی در شهرهای دیگر نیز دارد. شرایط نمونه‌گیری در هر دو

مجموعه یکسان و براساس حجم آن‌ها در سه طبقه مدیران ارشد، مدیران میانی و سرپرستان و به این ترتیب حجم نمونه در سرپرستان بیشتر بود. تفکیک دو نوع سازمان از یکدیگر به عنوان سازمان دیوان‌سالار و سنتی براساس فهرست ویژگی‌های این دو نوع سازمان و نظر ۵ داور بوده که ضریب توافق آن‌ها ۰/۹۲ بوده است.

## ابزار پژوهش

۱. زمینه‌یابی ارزش‌های شوارتز<sup>۱</sup>. به منظور بررسی انواع ارزش‌ها، از سنخ‌شناسی ارزش‌های شوارتز (۱۹۹۴ و ۱۹۹۶ و ۲۰۰۴)، استفاده شد. در نظریه ارزشی شوارتز (۱۹۹۴ و ۱۹۹۶)، ارزش‌ها به عنوان اهداف مطلوب و فرا موقعیتی تعریف شده‌اند که از نظر اهمیت با هم فرق دارند. و به عنوان اصول راهنما در زندگی فرد عمل می‌کنند. شوارتز یک سنخ‌شناسی برای محتواهای مختلف ارزش‌ها ارائه داده است، با این استدلال که ارزش‌ها قالب اهداف هشیار، سه نیاز همگانی زندگی بشر را بازنمایی می‌کنند که عبارتند از: نیازهای زیستی، نیاز به تعامل اجتماعی هماهنگ و نیاز به عملکرد و بقای گروه. افراد و گروه‌ها این نیازها را به طور شناختی به عنوان ارزش‌هایی خاص بازنمایی می‌کنند که برای توضیح، هماهنگ‌سازی و توجیه رفتار با هم در ارتباطاند (شوارتز، ۱۹۹۶). در نظریه ارزشی شوارتز، سه نیاز همگانی، ده نوع ارزش سطح فردی به دست آمده که هدف اصلی هر ارزش و مواد ارزشی مربوط به آن در مقابل آن شرح داده شده است. قدرت: موقعیت اجتماعی و وجهه، کنترل یا تسلط بر دیگران یا سرمایه (قدرت اجتماعی، ثروت، اقتدار).

پیشرفت: موفقیت فردی در اثبات شایستگی با توجه به معیارهای اجتماعی (موفق، توانا، جاه طلب، با نفوذ).

لذت: لذت و کامروایی حسی (لذت، زندگی لذت بخش).

انگیختگی: هیجان و تازگی و چالش در زندگی (داشتن تهور، زندگی متنوع، زندگی مهیج). خودرهبی: اندیشه مستقل و انتخاب عمل، خلاقیت، اکتشاف (خلاقیت، آزادی، استقلال، کنجکاوی، انتخاب شخصی هدف‌های خود).

جهانی بودن: فهم، سپاسگذاری، بردباری و حمایت از رفاه همه افراد و طبیعت (دارای وسعت نظر، خرد، عدالت اجتماعی، برابری، آرزوی صلح جهانی و جهانی زیبا، یگانگی با طبیعت، حفاظت از محیط زیست).

خیرخواهی: حفظ و افزایش رفاه مردمی که فرد با آن‌ها به طور مکرر تماس شخصی دارد (یاربگر، صادق، بخشنده، وفادار، مسئولیت پذیر).

سنت: احترام، تعهد و پذیرش سنن و عقایدی که فرهنگ سنتی یا مذهب به فرد ارائه می‌دهد (متواضع، پذیرای سهم خود از زندگی، مومن، احترام به سنت، معتدل).

---

1. Schwartz Value Survey (SVS)

همرنگی: بازداری اعمال، تمایلات و تکانش‌هایی که احتمال می‌رود باعث رنجش یا آزار دیگران شود و انتظارات و هنجارهای اجتماعی را نقض نماید (ادب، فرمانبرداری، خود انضباطی، احترام به والدین و بزرگترها).

امنیت: ایمن بودن، هماهنگی و ثبات در جامعه، روابط و خود (امنیت خانوادگی، امنیت ملی، نظم اجتماعی، پاکیزگی، جبران محبت‌های دیگران).

این ده نوع ارزش در پژوهش‌های بین‌فرهنگی که در ۴۱ کشور انجام شده است قویا تایید شده اند (شوارتز، ۱۹۹۴ و ۱۹۹۶ و ۲۰۰۴؛ واتسون، لیسونسکی، گیلان و ریمور، ۲۰۰۲). پرسشنامه ارزش‌های شوارتز ۵۷ ماده دارد که ۱۰ نوع ارزش سطح فردی مذکور را می‌سنجد. این پرسشنامه یک پرسشنامه خودگزارشی است که در آن شرکت کنندگان بر اساس یک طیف لیکرتی از ۱= مخالف ارزش‌های من است، تا ۷= دارای اهمیت فوق العاده‌ای است به آن پاسخ می‌دهند. نمره‌گذاری و محاسبات آماری با استفاده از نمرات داده شده به این ارزش‌ها انجام می‌شود. روایی پرسشنامه ارزش‌های شوارتز از طریق محاسبه همبستگی انواع ارزش‌های شوارتز با ارزش‌های روکیچ<sup>۲</sup> بررسی شد که نشان‌دهنده وجود همبستگی معنادار میان ارزش‌های روکیچ و شوارتز بود (کاظمی، ۱۳۸۵). ضریب آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر برای سنت، ۰/۶۵؛ خیرخواهی، ۰/۶۲؛ جهانی بودن، ۰/۷۲؛ خودرهبی، ۰/۶۹؛ انگیزختگی، ۰/۵۸؛ لذت، ۰/۵۷؛ پیشرفت، ۰/۶۷؛ قدرت، ۰/۶۹؛ امنیت، ۰/۷۰؛ و هم‌رنگی، ۰/۷۱ بود.

۲. نسخه کوتاه پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیتی<sup>۳</sup> (نئو)<sup>۴</sup>. این پرسشنامه براساس الگوی پنج عاملی شخصیت، در دو نسخه ۲۴۰ و ۶۰ سؤالی توسط کاستا و مک‌کری، در سال ۱۹۹۵ تهیه و تدوین شد. در پژوهش حاضر، نسخه کوتاه مقیاس که حاوی پنج حیطه<sup>۵</sup> و ۶۰ سؤال است به کار گرفته شد. این حیطه‌ها به ترتیب عبارتند از روان‌رنجورخویی<sup>۵</sup>، برون‌گرایی<sup>۶</sup>، گشاده‌ذهنی<sup>۷</sup>، پذیرابودن<sup>۸</sup>، و وجدان کاری<sup>۹</sup>. هر یک از این پنج حیطه نیز با ۱۲ سؤال سنجش می‌شود. ویژگی‌های روان‌سنجی پرسشنامه پنج عاملی شخصیت توسط برخی از پژوهشگران در داخل کشور مورد بررسی قرار گرفته است. به عنوان مثال کنعانی (۱۳۸۵) ضریب روایی تا ۰/۶۷ با آزمون آیزنک و پایایی ۰/۸۰ را برای آن گزارش کرده است. ضریب آلفای کرونباخ در این پژوهش برای هر یک از پنج عامل شخصیت محاسبه شد که برای برون‌گرایی، ۰/۷۷؛ وجدان-

1. Watson, Lysonski, Gillan & Raymore
2. Rockeach
3. Five Factor Inventory-Short Form
4. NEO-FFI
5. neuroticism
6. extraversion
7. openness
8. agreeableness
9. conscientiousness

کاری، ۰/۷۴؛ گشاده‌ذهنی، ۰/۷۳؛ روان‌رنجوری، ۰/۷۷؛ پذیرابودن، ۰/۷۹ بود که نشان‌دهنده پایایی مناسب این زیر مقیاس‌ها در این پژوهش است.

۳. پرسشنامه مشارکت شهروندی. این پرسشنامه دارای ۱۸ سؤال است که توسط آلموند و وربا (۱۹۶۳) و میل‌براث و گوئل<sup>۱</sup> (۱۹۷۷) آماده شده است. در این پرسشنامه پاسخ‌دهندگان باید باید فراوانی مشارکت خود را در فعالیت‌ها صنفی و سیاسی- نظیر این که در یک سازمان غیردولتی عضو باشند- برشمارند. طیف پاسخ‌ها به صورت سه‌درج‌ای، به صورت ۱= هرگز فعال نبوده‌ام، ۲= در گذشته فعال بوده‌ام و ۳= اینک فعال هستم، است. این پرسشنامه برای اولین بار در پژوهش گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵) ترجمه و آماده شد. پژوهشگران مذکور پایایی ۰/۸۳ برای شرکت‌های دیوان‌سالار و پایایی ۰/۷۹ را برای شرکت‌های سنتی گزارش کرده‌اند. بررسی ضریب روایی مشارکت شهروندی با رفتار مدنی سازمانی نشان دهنده همبستگی ۰/۳۷ بود. در پژوهش حاضر نیز ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه محاسبه شد که ۰/۸۶ بود.

۴. پرسشنامه نگرش به شایسته‌سالاری. این پرسشنامه با تغییراتی از پیرس و تسیو (۱۹۹۴)، گرفته شده و در مجموع دارای ۵ سؤال است. ساختار این پرسشنامه بر مبنای فعالیت‌هایی از قبیل پاداش به افراد شایسته، گزینش و ترفیع بر مبنای شایستگی و امثال آن تنظیم شده است. این پرسشنامه برای اولین بار در پژوهش گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵)، ترجمه و آماده شد. پژوهشگران مذکور پایایی ۰/۷۷ برای شرکت‌های دیوان‌سالار و پایایی ۰/۷۹ را برای شرکت‌های سنتی آن گزارش کرده‌اند. نتایج بررسی روایی سنجی این پژوهشگران نشان دهنده روایی ملاکی مناسب به منظور پیش بینی رفتار مدنی سازمانی بود. ضریب  $\beta$  ۰/۳۶ محاسبه شد و شایسته‌سالاری توانست ۰/۱۹ واریانس اضافی را در پیش بینی رفتار مدنی سازمانی تبیین نماید. در پژوهش حاضر نیز ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه محاسبه شد که ۰/۷۲ بود.

۵. پرسشنامه بیگانگی سازمانی. ۴ سؤال بیگانگی سازمانی به‌خصوص بر مبنای هانتینگتون (۱۳۷۰)، کوزر (۱۳۷۸) و معیدفر (۱۳۷۸) توسط پژوهشگران این پژوهش برای اولین بار ساخته و آماده شد. این چهار سوال عبارتند از:

۱. احساس می‌کنم ارزش‌ها و نیازهای من در این سازمان برآورده نمی‌شود.
۲. بین آنچه می‌اندیشم با آنچه در این سازمان اجرا می‌شود شکاف زیادی وجود دارد.
۳. سازمان من متناسب با ارزش‌های سنتی و قبیله‌ای است و روابط بر آن حاکم است و با تمایل من در این که با سازمانی با ارزش‌های پیشرفته و متناسب با جامعه نوین کار کنم در تضاد است.
۴. احساس من در این سازمان بی‌قدرتی و انزوا است.



به منظور روایی سنجی همزمان این پرسشنامه از مقیاس تعهد سازمانی<sup>۱</sup> بالفور و وکسلر<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) و جذابیت سازمانی<sup>۳</sup> جاج و کابل<sup>۴</sup> (۱۹۹۷)، استفاده شد. مقیاس اول توسط عریضی (۱۳۸۶) و اخباری (۱۳۹۰) و مقیاس دوم توسط عریضی (۱۳۸۸) و عریضی و خلیلیان (۱۳۸۷) پایایی سنجی و اعتبار یابی شده است. دو مقیاس تعهد پیوستگی و عاطفی از سه مقیاس بالفور و وکسلر در تضاد با بیگانگی سازمانی است و نشان دهنده در هم تنیدگی کارکنان و سازمان است. تعریف جذابیت سازمانی نیز فقدان شکاف بین فرد و سازمان از نظر اندیشه، نیاز و ارزش‌های کاری است که در تضاد با بیگانگی سازمانی است. این مقیاس در دو نمونه مستقل از زیر مجموعه‌های یک شرکت مادر (هر کدام ۵۰ نفر) اجرا شد و در سازمان‌های سنتی ضرایب همبستگی آن با تعهد عاطفی و پیوستگی به ترتیب  $0/42-$  و  $0/39-$  و با جذابیت سازمانی  $0/57-$  و در سازمان‌های دیوان‌سالار  $0/47-$ ،  $0/44-$  و  $0/52-$  بوده است. برای روایی سازه یک سوال به پرسشنامه افزوده شده بود که این بود: به طور کلی خود را با سازمان مانند فردی بیگانه می‌یابم. ضریب همبستگی بین این سوال با نمره کل مقیاس  $0/49$  بود باید توجه کرد که احساس بیگانگی سازمانی متفاوت از بیگانگی از کار است که در دست نوشته‌های اقتصادی و فلسفی مارکس<sup>۵</sup> ذکر شده و در سال ۱۸۴۴ انتشار یافته است. بیگانگی از کار توسط کانونگو<sup>۶</sup> (۱۹۸۲)، نظریه پردازی شده و مقیاس دل‌بستگی به کار بر اساس آن ساخته شده است. در پژوهش حاضر برای نشان دادن روایی تمیزی، ضریب همبستگی بیگانگی سازمانی و دل‌بستگی به کار در همان نمونه محاسبه شد که مقدار آن  $0/21-$  بود. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه بیگانگی سازمانی در پژوهش حاضر  $0/69$  به دست آمد.

### یافته‌ها

همه مدیران در سازمان‌های دیوان‌سالار، مرد بودند و میانگین سنی برای مدیران رده‌های میانی و سرپرستان  $41/42$  با انحراف معیار  $4/28$ ، برای مدیران ارشد  $45/28$  با انحراف معیار  $5/17$ ، برای کل مدیران در سازمان‌های دیوان‌سالار  $41/88$  با انحراف معیار  $4/37$  بود. میانگین سنوات استخدام  $19/07$  سال با انحراف معیار  $3/28$  و میانگین سنوات تحصیلی  $17/09$  با انحراف معیار  $3/11$  بود. در سازمان‌های سنتی که همگی آن‌ها نیز مرد بودند میانگین سنی برای مدیران در

1. organizational commitment
2. Balfour & Wechsler
3. organizational attractiveness
4. Judge and Cable
5. Marx
6. Kanungo

رده‌های سرپرستی و میانی ۳۹/۲۶ با انحراف معیار ۵/۲۳، برای مدیران ارشد ۳۹/۴۴ با انحراف معیار ۶/۲۶، برای کل مدیران ۳۹/۲۸ با انحراف معیار ۵/۴۹ بود. میانگین سنوات استخدام آن‌ها ۱۶/۴۵ با انحراف معیار ۴/۷۳ و میانگین سنوات تحصیلی ۱۵/۵۶ با انحراف معیار ۲/۳۸ بود. نتایج ضریب همبستگی و همبستگی تفکیکی و آماره Z فیشر در جدول‌های زیر ارائه شده است. در همه جدول‌ها \* سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ و \*\* کمتر از ۰/۰۱ را نشان می‌دهد.

جدول ۱. رابطه ارزش‌های مدیران با نگرش به شایسته‌سالاری در دو نوع سازمان

ارزش‌ها	سازمان دیوان‌سالار			سازمان سنتی		
	آماره	r	Z <sup>t</sup>	r	Z <sub>T1-T2</sub>	Z
متغیر						
همرنگی	-۰/۰۹	-۰/۰۹	-۰/۰۹	۰/۰۴	۰/۱۳	۱/۲۹
سنت	۰/۰۷	۰/۰۷	۰/۰۷	-۰/۰۹	-۰/۰۹	۱/۵۹
خیرخواهی	۰/۳۴**	۰/۳۵	۰/۳۵	۰/۱۴	۰/۲۱	۲/۰۹*
جهانی بودن	۰/۳۷**	۰/۳۹	۰/۳۹	۰/۱۲	۰/۲۷	۲/۶۹**
خودرهبری	۰/۳۱**	۰/۳۲	۰/۳۲	۰/۱۳	۰/۱۹	۱/۸۹
انگیزختگی	۰/۲۴**	۰/۲۵	۰/۲۵	۰/۰۹	۰/۱۶	۱/۵۹
لذت	۰/۱۱	-۰/۱۱	-۰/۱۱	-۰/۰۸	۰/۱۷	-۱/۷۹
پیشرفت	۰/۳۹**	۰/۴۱	۰/۴۱	۰/۱۷	۰/۲۴	۲/۳۹*
قدرت	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۰۴	-۰/۱۶*	۰/۲۰	۱/۹
امنیت	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۲۰	۱/۹

جدول ۱ نشان می‌دهد در سازمان‌های دیوان‌سالار، رابطه ارزش‌های خیرخواهی، جهانی‌بودن، خودرهبری، انگیزختگی و پیشرفت با نگرش به شایسته‌سالاری مثبت است. در سازمان‌های سنتی تنها رابطه ارزش پیشرفت با نگرش به شایسته‌سالاری مثبت است و رابطه ارزش قدرت با نگرش به شایسته‌سالاری منفی است. بر اساس نتایج Z فیشر، تفاوت همبستگی ارزش‌های خیرخواهی و جهانی‌بودن، با نگرش به شایسته‌سالاری در سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی معنادار است.

جدول ۲. رابطه ارزش‌های مدیران با مشارکت شهروندی در دو نوع سازمان

ارزش‌ها	سازمان دیوان‌سالار			سازمان سنتی		
	آماره	r	Z <sup>t</sup>	r	Z <sub>T1-T2</sub>	Z
متغیر						
همرنگی	۰/۰۹	۰/۰۹	۰/۰۹	۰/۰۷	۰/۰۲	۰/۱۹
سنت	۰/۲۸**	۰/۲۹	۰/۲۹	۰/۳۴**	۰/۰۵	۰/۵۰
خیرخواهی	۰/۴۷**	۰/۴۵	۰/۴۵	۰/۱۴	۰/۳۱	۳/۰۸**
جهانی بودن	۰/۳۷**	۰/۳۹	۰/۳۹	۰/۱۷	۰/۲۲	۰/۱۹*
خودرهبری	۰/۲۹**	۰/۳۰	۰/۳۰	۰/۱۱	۰/۱۹	۱/۹۰
انگیزختگی	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۰۴	۰/۰۷	۰/۶۹
لذت	۰/۰۹	۰/۰۹	۰/۰۹	۰/۰۶	۰/۰۳	۱/۳۰
پیشرفت	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۱۳	۰/۰۲	۰/۱۹
قدرت	۰/۲۱**	۰/۲۱	۰/۲۱	۰/۲۹	۰/۰۸	۰/۷۹
امنیت	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۰۵	۰/۰۶	۰/۶۲

همان طور که جدول ۲ نشان می‌دهد در سازمان‌های دیوان‌سالار رابطه ارزش‌های سنت، خیرخواهی، جهانی‌بودن، خودرهبی و قدرت با مشارکت شهروندی مثبت و در سازمان‌های سنتی رابطه ارزش‌های سنت، جهانی‌بودن و قدرت با مشارکت شهروندی مثبت است. نتایج محاسبه  $Z$  فیشر نشان می‌دهد تفاوت سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی با هم از نظر رابطه ارزش‌های خیرخواهی و جهانی‌بودن با مشارکت شهروندی معنادار است.

جدول ۳. رابطه ارزش‌های مدیران با بیگانگی سازمانی در دو نوع سازمان

متغیر	سازمان دیوان‌سالار		سازمان سنتی		آماره
	$Z^r$	$r$	$Z^r$	$r$	
همرنگی	-۰/۰۹	-۰/۰۶	-۰/۰۳	-۰/۲۹	-۰/۰۹
سنت	-۰/۱۱	-۰/۰۷	-۰/۰۴	-۰/۳۹	-۰/۱۱
خیرخواهی	-۰/۲۶**	-۰/۰۹	-۰/۲۲	-۲/۱۹*	-۰/۲۶**
جهانی‌بودن	-۰/۲۸**	-۰/۰۹	-۰/۲۰	-۱/۹	-۰/۲۸**
خودرهبی	-۰/۴۱**	-۰/۱۷	-۰/۲۷	-۲/۶۹	-۰/۴۱**
انگیزختگی	-۰/۱۹*	-۰/۰۸	-۰/۱۱	-۱/۰۹	-۰/۱۹*
لذت	-۰/۱۷*	-۰/۱۳	-۰/۰۴	-۰/۳۹	-۰/۱۷*
پیشرفت	-۰/۳۹**	-۰/۱۴	-۰/۲۵	-۲/۴۹*	-۰/۳۹**
قدرت	-۰/۱۱	-۰/۱۰	-۰/۰۱	-۰/۱۰	-۰/۱۱
امنیت	-۰/۱۷*	-۰/۱۳	-۰/۰۴	-۰/۳۹	-۰/۱۷*

طبق یافته‌های جدول ۳ در سازمان‌های دیوان‌سالار رابطه ارزش‌های خیرخواهی جهانی‌بودن، خودرهبی، انگیزختگی، لذت، پیشرفت و امنیت با بیگانگی سازمانی منفی است ولی در سازمان‌های سنتی رابطه ارزش خودرهبی با بیگانگی سازمانی منفی است. نتایج مربوط به  $Z$  فیشر نشان می‌دهد تفاوت بین رابطه ارزش‌های خیرخواهی و خودرهبی و پیشرفت با مشارکت شهروندی در دو نوع سازمان معنادار است.

جدول ۴. رابطه شخصیت مدیران با نگرش به شایسته‌سالاری در دو نوع سازمان

متغیر	سازمان دیوان‌سالار		سازمان سنتی		آماره
	$Z^r$	$r$	$Z^r$	$r$	
برون‌گرایی	-۰/۰۷	-۰/۰۹	-۰/۰۲	-۰/۲	-۰/۰۷
وجدان کاری	-۰/۴۱**	-۰/۱۴	-۰/۳۰	-۰/۲۹	-۰/۴۱**
گشاده‌ذهنی	-۰/۳۱**	-۰/۱۷*	-۰/۱۵	-۱/۴۹	-۰/۳۱**
روان‌رنجوری	-۰/۱۱	-۰/۰۸	-۰/۰۳	-۰/۲۹	-۰/۱۱
پذیرا بودن	-۰/۳۲**	-۰/۰۹	-۰/۲۴	-۲/۳۹*	-۰/۳۲**

همان‌طور که جدول ۴ نشان می‌دهد در سازمان‌های دیوان‌سالار از میان ویژگی‌های شخصیتی مدیران، رابطه وجدان کاری، گشاده‌ذهنی و پذیرابودن با نگرش به شایسته‌سالاری مثبت و در سازمان‌های سنتی رابطه گشاده‌ذهنی با نگرش بر شایسته‌سالاری مثبت است. نتایج  $Z$  فیشر نشان می‌دهد تفاوت رابطه پذیرابودن با نگرش به شایسته‌سالاری در دو نوع سازمان معنادار است.

جدول ۵. رابطه شخصیت مدیران با بیگانگی سازمانی در دو نوع سازمان

متغیر	سازمان دیوان‌سالار		سازمان سنتی		آماره
	$r$	$Z^r$	$r$	$Z_{r1-r2}$	
برون‌گرایی	-.۱۱۷*	-.۱۱۷	-.۱۱۴	-.۱۰۳	-.۰۲۹
وجدان کاری	-.۳۹**	-.۴۱	-.۱۴	-.۲۷	-.۲۶۹*
گشاده‌ذهنی	-.۴۷**	-.۵۲	-.۱۹*	-.۳۳	-.۳۲۹**
روان‌رنجوری	.۱۱۳	.۱۳	.۱۲	.۰۱	.۰۱
پذیرابودن	.۲۸**	-.۲۹	-.۱۱	-.۱۸	-.۱۷۹

جدول ۵ نشان می‌دهد از میان ویژگی‌های شخصیتی مدیران در سازمان‌های دیوان‌سالار رابطه برون‌گرایی، وجدان کاری، گشاده‌ذهنی و پذیرابودن با بیگانگی سازمانی و در سازمان‌های سنتی رابطه گشاده‌ذهنی با بیگانگی سازمانی منفی است. نتایج  $Z$  فیشر تفاوت معنادار رابطه وجدان کاری و گشاده‌ذهنی با بیگانگی سازمانی در دو نوع سازمان را نشان می‌دهد.

جدول ۶. رابطه شخصیت مدیران با مشارکت شهروندی در دو نوع سازمان

متغیر	سازمان دیوان‌سالار		سازمان سنتی		آماره
	$r$	$Z^r$	$r$	$Z_{r1-r2}$	
برون‌گرایی	.۱۱۹*	.۱۱۹	.۰۷	.۱۲	.۱۱۹
وجدان کاری	.۲۱**	.۲۱	.۰۹	.۱۲	.۱۱۹
گشاده‌ذهنی	.۳۹**	.۴۱	.۱۶*	.۲۵	.۲۴۹*
روان‌رنجوری	-.۱۶*	-.۱۰۱۶	-.۰۷	-.۰۹	-.۰۸۹
پذیرابودن	.۳۷**	.۳۹	.۱۳	.۲۴	.۲۳۹*

جدول ۶ نشان می‌دهد در سازمان‌های دیوان‌سالار هر ۵ ویژگی شخصیتی با مشارکت شهروندی رابطه دارند. رابطه برون‌گرایی، وجدان کاری، گشاده‌ذهنی و پذیرابودن، مشارکت شهروندی مثبت و رابطه روان‌رنجوری با مشارکت شهروندی منفی است. در سازمان‌های سنتی رابطه گشاده‌ذهنی با مشارکت شهروندی مثبت است. نتایج  $Z$  فیشر تفاوت معنادار رابطه گشاده‌ذهنی و پذیرابودن با مشارکت شهروندی در دو نوع سازمان را نشان می‌دهد.

## بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش نظام ارزشی مدیران که بخش عمده‌ای از فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهد مورد بررسی قرار گرفت. دعایی (۱۳۸۱) عنوان می‌کند که رابطه تنگاتنگی بین ارزش‌های فردی و ارزش‌های سازمانی وجود دارد. پژوهش گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵) نیز نشان داد بیگانگی سازمانی، مشارکت شهروندی و نگرش به شایسته‌سالاری، از جمله رفتارها و نگرش‌های مهم و سرنوشت‌سازی هستند که می‌توانند برون‌دادهای یک سازمان را تحت تأثیر قرار دهند.

طبق نتایج پژوهش حاضر نیز در سازمان‌های دیوان‌سالار چندین ارزش از نظام ارزشی مدیران و چند ویژگی‌های شخصیتی با هر یک از سه متغیر بیگانگی سازمانی، مشارکت شهروندی و نگرش به شایسته‌سالاری رابطه داشت؛ اما در سازمان‌های سنتی تعداد این روابط بسیار کمتر بود. وجود این پدیده را می‌توان به محدودیت دامنه در ساختار سازمان‌های سنتی نسبت داد. به عبارت دیگر چون در سازمان‌های سنتی رفتارهای کاری انعطاف‌پذیری کمی دارند، به افراد این امکان داده نمی‌شود، تا نظام ارزشی و یا ویژگی‌های شخصیتی خود را بروز دهند. همخوان با این نتیجه به نظر می‌رسد انعطاف‌پذیری بیشتر در جو سازمانی-که در سازمان‌های دیوان‌سالار وجود دارد- بتواند نقش مهمی را در بروز رفتارها و نگرش‌های مفید کاری بازی کند. بنابراین اصلاح فرهنگ سنتی به سوی فرهنگی انعطاف‌پذیرتر و بارزتر در سازمان‌های سنتی که بخش اعظمی از سازمان‌های کشور ما را تشکیل می‌دهند، می‌تواند نقش مهمی در افزایش مشارکت شهروندی کارکنان، نقش پررنگ‌تر شایسته‌سالاری و کاهش بیگانگی سازمانی داشته باشد.

همچنین در این پژوهش یافته‌های حاصل از مقایسه سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی در رابطه بین نظام ارزش مدیران با سه متغیر مشارکت شهروندی، شایسته‌سالاری و بیگانگی سازمانی، نشان داد که در مجموع تفاوت بین دو نوع سازمان در سه ارزش خیرخواهی، جهانی بودن و خودرهبری معنادار است. مطابق با یافته شوارتز و باردی<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، همین سه ارزش در فرهنگ‌های مختلف به طور قوی‌تری مورد انتخاب قرار می‌گیرند و تمایلی عمومی برای مطلوب شمردن این ارزش‌ها وجود دارد. آن‌ها این ارزش‌ها را ارزش‌های همگانی فرهنگی نامیده و بیان کرده‌اند سازمان‌هایی که این ارزش‌ها را می‌پذیرند بیشتر احتمال دارد که پاسخ‌های مثبتی از سوی کارکنان خود در قالب افزایش انگیزش و عملکرد دریافت نمایند. همسو با نتایج شوارتز و باردی (۲۰۰۱)، در این پژوهش نیز در مجموع این سه ارزش با نگرش به شایسته‌سالاری و مشارکت شهروندی رابطه مثبت و با بیگانگی سازمانی رابطه منفی داشت.

شوارتز و باردی (۲۰۰۱)، شرح داده‌اند که سه ارزش خیرخواهی، جهانی بودن و خودرهبری ارزش‌هایی هستند که مطابق با نظریه مزلو نیازهای اساسی بشر را برآورده می‌سازند. هماهنگ با نظریه مزلو این ارزش‌ها در ارتباط با خودشکوفایی در رأس هرم نیازها قرار دارند. بدین ترتیب به

1. Schwartz & Bardi

نظر می‌رسد مطابق با یافته‌های این پژوهش، فرهنگ سازمانی دیوان‌سالار بیشتر در جهت ماهیت انسانی بشر باشد و به خودشکوفایی کارکنان کمک کند. بنابراین همان‌طور که گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵)، در نتیجه‌گیری پژوهش خود بیان کرده‌اند، توجه به تبدیل ساختارهای سازمانی سنتی به سازمان‌های دیوان‌سالار باید سرلوحه تلاش‌های معطوف به نهادینه‌سازی مشارکت شهروندی قرار گیرد. آن‌ها در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که ساختار سازمانی (دیوان‌سالار و سنتی) همراه با مشارکت شهروندی و شایسته‌سالاری بر رفتار مدنی سازمانی، تعهد سازمانی و اعتماد به همکاران تأثیر می‌گذارد. ولی این تأثیر و نقش، به ویژه تأثیر و نقش مشارکت شهروندی و شایسته‌سالاری از طریق ساختار و فرهنگ سازمانی تعدیل می‌شود. در پژوهش حاضر نقش فرهنگ سازمانی و نظام ارزشی مدیران به طور گسترده بررسی شد و نتایج مؤید نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی در نگرش به شایسته‌سالاری، مشارکت شهروندی و بیگانگی سازمانی بود. روی هم رفته با توجه به این نتایج و همسو با گل‌پرور و عریضی (۱۳۸۵) می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که سازمان‌های دیوان‌سالار در مقایسه با سازمان‌های سنتی بیشتر دارای ماهیتی انسان‌گرایانه هستند، بیشتر امکان بروز درون‌داده‌های شخصیتی و ارزشی را به کارکنان خود می‌دهند و بالطبع با توجه به این انعطاف‌پذیری و انسان‌گرابودن بیشتر امکان بروز شایسته‌سالاری و مشارکت شهروندی را فراهم می‌آورند.

این یافته‌ها این پیشنهاد را به ذهن متبادر می‌سازند که به منظور تأکید بیشتر بر شایسته‌سالاری و مشارکت شهروندی و کاهش بیگانگی سازمانی لازم است برنامه‌های اصلاحی در سازمان‌های سنتی اجرا گردد که بدیهی است معطوف به ساختار سازمانی و جو و فرهنگ سازمانی آن‌ها و مبنی بر ترویج و ترغیب ارزش‌های جهانی بودن، خیرخواهی و خودرهبری در آن‌ها و افزایش انعطاف‌پذیری آن‌ها است. مطابق با الگوی سرریز شدن هانتینگتون (۱۹۹۶)، به نقل از گل‌پرور و عریضی، (۱۳۸۵)، این تغییرات در تجارب کاری به حوزه‌های غیرکاری انتقال می‌یابد و نگرش‌ها و رفتارهای غیرکاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و زمینه را برای نهادینه‌سازی مشارکت شهروندی و شایسته‌سالاری در جامعه نیز فراهم می‌نماید.

به هر صورت در طی پیشرفت مسیر شغلی، کارکنان به سطوح مدیریتی می‌رسند و در صورتی که دارای شخصیت و ارزش‌های حامل سازمان‌های سنتی و یا دیوان‌سالار باشند این سازمان‌ها را خواهند ساخت. بنابراین توجه به شخصیت و ارزش‌های کارکنان از همان بدو ورود می‌تواند در ساختن مدیران آینده نقش داشته باشد. شخصیت عامل زیربنایی (دورتر<sup>۱</sup>) است که بر ارزش‌ها و نظام ترجیحی افراد تأثیر می‌گذارد که عامل‌های نزدیکتر<sup>۲</sup> عملکرد افراد است. همه ارزش‌ها در بدو امر مثبت به نظر می‌رسند. سؤال این است که کدام ارزش و به چه دلیل باید مورد توجه قرار گیرد؟ این پژوهش پاسخ مشخصی در اختیار قرار می‌دهد که در همان آغاز و در

1. distal  
2. proximal

گزینش اولیه کارکنان می‌توان آن‌ها را به کار برد. البته می‌توان این نتایج را در مراحل بالاتر و پس از استخدام و در مدیریت افراد نخبه<sup>۱</sup> و به هنگام ارتقاء مورد استفاده قرار داد. البته توجه خاص به آن‌ها باید پوشیده بماند زیرا امکان وانمودسازی خوب<sup>۲</sup> برای ارتقاء پدید خواهد آمد.

این پژوهش نشان داد در بین مدیران ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی خاصی آن‌ها با سه متغیر شایسته‌سالاری، بیگانگی سازمانی و مشارکت شهروندی رابطه دارد. برای ایجاد این رابطه‌ها باید مدیران دارای این ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی باشند، بنابراین گنجاندن آن در نظام جانشینی مدیران اهمیت دارد. با توجه به آهنگ سریع تغییرات در سازمان‌ها و برای اجتناب از تصمیم‌گیری‌های لحظه‌ای که ممکن است عواقب جبران‌ناپذیری برای نظام مدیریتی در جامعه داشته باشد، می‌توان با استفاده از متغیرهای روان‌شناختی، برای جایگزینی و دادن وزن مناسب به آن برای قضاوت دقیق (اصطلاحی که توسط پاول میهل (به نقل از گروو و لوید، ۲۰۰۶) به عنوان قضاوت آماری در مقابل قضاوت بالینی برجسته شده است) به مدیران کمک کرد.

هر چند شخصیت افراد در طول زمان معمولاً ثابت می‌ماند و کمتر تغییر می‌کند اما ارزش‌ها و ترجیحات افراد ممکن است در طی فرایندهای سازمانی در طول زمان تغییر کند، فرایندهایی از قبیل اجتماعی‌شدن<sup>۳</sup> و برازش فرد با سازمان<sup>۴</sup> ممکن است ارزش‌های خاصی را در مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار و سنتی رشد داده باشد که از ابتدا در آن‌ها وجود نداشته است. به عبارت دیگر این ویژگی‌ها به زبان کانت نه ماقبل تجربه<sup>۵</sup> بلکه ما بعد تجربه<sup>۶</sup> هستند (مجتهدی، ۱۳۸۷). بنابراین آیا می‌توان آن‌ها را در مورد افراد قبل از طی مسیر شغلی توجیه نمود؟ به نظر نویسندگان مقاله حاضر این موضوع نه تنها از اهمیت نتیجه‌گیری‌ها نمی‌کاهد بلکه بر آن می‌افزاید. اگر فرایندهای سازمان‌ها بتواند ارزش‌ها و ترجیحات خاصی را در مدیران به وجود آورد خود تأکید مجددی بر تأثیر آن‌ها بر پدیدآیی این سازمان‌هاست. به عبارت دیگر این ویژگی‌ها نه «لنفسه»<sup>۷</sup> بلکه «فی‌نفسه»<sup>۸</sup> است.

یکی از محدودیت‌های این پژوهش دسترسی به نمونه پژوهش به‌خصوص در سطح مدیران ارشد بود که در بسیاری از موارد (به دلیل مأموریت، جلسات ضروری و جز آن) ناگزیر به مدیری مراجعه شد که از نظر ویژگی‌ها با مدیر ارشد قبلی قابل مقایسه باشد. شاید به همین دلیل بود

1. talent management
2. faking good
3. socialization
4. person-organization fit
5. apriori
6. aposteriori
7. pour soi
8. le soi

که نمونه سرپرستان که از نظر حجم بسیار وسیع‌تر بودند در پژوهش گنجانیده شد که از نظر ویژگی‌های شخصیتی و نگرشی در میانه پیوستار مدیران و کارکنان قرار داشتند. به همین دلیل در این پژوهش نسبت حجم نمونه نسبت به جامعه اندکی بالا است. زیرا نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای مستلزم گنجانیدن مدیران ارشد و مدیران میانی بود که با توجه به تعداد اندک آن‌ها، در صورتی که این نسبت اندکی بالاتر نبود، نقش شخصیت و ارزش آن‌ها که اهمیت بیشتری داشت نادیده گرفته می‌شد. با این حال، این نکته همچنان یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر است. در مورد مدیرانی که به لحاظ فاصله مکانی دور بودند از روش گال، بورگ و گال<sup>۱</sup> (۱۳۸۲)، به صورت فرستادن کارت پستال به ضمیمه پرسشنامه‌ها در هر نوبت استفاده و از این طریق بدون خدشه به بی‌نام بودن پرسشنامه‌ها امکان ارسال چند نوبتی آن فراهم شد. با این حال یک مشکل در موارد عدم تکمیل کامل در برخی از پرسشنامه‌ها و عدم عودت حدود ۵٪ آن‌ها پس از سه بار ارسال وجود داشت که در این موارد از میانگین سؤالات در همان مقیاس استفاده شد که این از محدودیت‌های ناخواسته این پژوهش است.

## منابع

- اخباری، مریم سادات. (۱۳۹۰). *رابطه تعهد سازمانی با متغیرهای سازمانی مهم و تأثیر مداخلات انجام شده بر روی متغیرهای پژوهشی در شرکت نفت استان اصفهان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته روان‌شناسی صنعتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان، گروه روان‌شناسی.
- دعایی، حبیب‌الله. (۱۳۸۱). *همسویی ارزش‌های فردی و سازمانی (نگرش تحقیق)*، فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۱(۶): ۶۸-۵۵.
- عریضی، حمیدرضا. (۱۳۸۶). *تعهد سازمانی و متغیرهای پیشاینده و پساینده آن در ۱۴ شرکت پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران*، طرح مصوب معاونت پژوهشی دانشگاه اصفهان.
- عریضی، حمیدرضا، و خلیلیان، مانده. (۱۳۸۷). *روش‌های تحلیل میانجی و کاربرد آن در بررسی جاذبه سازمانی به عنوان متغیر میانجی، مجموعه مقالات فارسی نهمین کنفرانس آمار ایران، دانشگاه اصفهان، ۲۴۴-۲۳۰.*
- عریضی، حمید رضا. (۱۳۸۸). *رابطه متغیرهای شخصیت و انگیزش و استعداد با جذابیت سازمانی در دوره جامعه پذیری کارکنان شرکت ملی گاز ایران و رابطه این متغیرها با جذابیت شرکت ملی گاز*، طرح مصوب معاونت پژوهشی دانشگاه اصفهان.



کاظمی، ملیحه سادات. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین متعلقات مهم، نظام ارزشی و نگرشهای خرید کردن دانشجویان دانشگاه اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته روان شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه اصفهان، گروه روان شناسی.

کنعانی، کبرا. (۱۳۸۵). هنجاریابی و بررسی روایی و پایایی پرسشنامه NEO-PI-R در شهر اصفهان و بررسی نیمرخ روانی عاملان تصادف با استفاده از این پرسشنامه. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته روان شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

کوزر، لوئیس آلفرد. (۱۳۷۸). نظریه های انقلاب (ترجمه فرهنگ ارشاد)، تهران: نشر نی.  
 گال، مردیت، بورگ، والتر، و گال، جوئیس. (۱۳۸۲). روش های پژوهش کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان شناسی. ترجمه احمد رضا نصر و حمیدرضا عریضی، محمد ابولقاسمی، خسرو باقری، محمد حسین علامت ساز، محمد جعفر پاک سرشت، علی دلاور، علیرضا کیامنش، محمد خیبر، غلامرضا خوبی نژاد. تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی و سازمان مطالعه و تدوین کتب درسی سمت. (سال انتشار کتاب به زبان اصلی ۱۹۹۶).

گل پرور، محسن، و عریضی، حمیدرضا. (۱۳۸۵). نقش مشارکت شهروندی، شایسته سالاری و ساختارهای سازمانی در رفتار و نگرش کارکنان سازمان ها، رفاه اجتماعی، ۶(۲۳): ۲۷۶-۲۵۱.  
 مارکس، کارل. (۱۳۸۷). دست نوشته های اقتصادی و فلسفی، ترجمه حسن مرتضوی، نشر آگه.

مجتهدی، کریم. (۱۳۸۷). فلسفه نقادی کانت، انتشارات امیر کبیر، چاپ دوم، تهران.  
 معیدفر، سعید. (۱۳۷۸). بررسی میزان اخلاقی کار و عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر آن در واحدهای تولیدی صنعتی استان تهران. تهران: مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.

هال، ریچارد، ال. (۱۳۸۱). سازمان: ساختار، فرآیند و راه آوردها، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.

Almond, G.A., & Verba. S. (1963). *The civic culture: Political attitudes and democracy in five nations: An analytic study*. Boston, MA: Little brown.

Bafloor, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational Commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. *Public productivity Management Review*, 19, (3): 256-277.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1985). *The NEO personality inventory*. Odessa, F1: Psychological Assessment Resources.

Grove, W. M., & Lloyd, M. (2006). Meehle's Contribution to Clinical Versus Statistical Prediction. *Journal of Abnormal Psychology*, 115, 2, 192-194.

Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant Personality, Organizational Culture and organization Attraction. *Personel Psychology*, 50: 359-394.

Kanungo, R. N. (1982). *Work Alienation: An Integrative approach*. New York: Peraeger.

- Liao, M. H., Wei, C. K., & Lin, H. M. (2008). A probe into the interrelationship of the personality characteristics, value at work, commitment to organization and culture of organization Vs. intent to quit, taking a certain medical treatment system in Taiwan for instance. *The Business Review*, 9(2): 220-224.
- Miao, Q., & Liu, L. (2009). Shaping individual influence: the interaction between personality and group value orientation. *Social Behavior and Personality*, 37(9): 1279-1282.
- Migliore, L. A. (2009). *Comparison of the U.S.A and India cultures: linking personality and work-related values*. PhD dissertation. Capella University.
- Milbrath, L. W., & Goel, M. L. (1977). *Political participation: How and why do people involved in politics?* Chicago: Rand McNally.
- Noor, F., & Iftikhar, A. (2008). Explaining doctors' work values from personality traits and hospital characteristics. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 23(3-4): 65-82.
- Peerce, J. L., & Tsui, A. S. (1994). *The configuration of human resources strategy and structure: Comparing typologies -in- use*. Dallas, TX: Academy of Management Meetings.
- Robbins, S. P., & Langton, N. (2007). *Organizational Behaviour: concepts, Controversies, Applications*. 4<sup>th</sup> Canadian Edition, Toronto: Prentice Hall Inc.
- Schwartz, S.H. (1994). Beyond individualism/collectivism: New cultural dimensions of values. In: Kim U, Triandis HC, Kagitcibasic, Choi SC, Yoon G, Editors. *Individualism and collectivism: Theory, method and applications*. Thousand Oaks, CA Sage, 85-119.
- Schwartz, S.H. (1996). Value priorities and behavior: Applying a theory of integrated value system. In C. Seligman, J.M. Olsou, & M.P. Zanna (Eds), *The Psychology of Values: The Ontario Symposium*, Vol.8 (pp.1-24). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Schwartz, S.H., & Bardi, A. (2001). Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective. *Journal of Cross cultural Psychology*, 32(3): 268-290.
- Schwartz, S. H. (2004). *Basic human values: Their content and structure across countries*. In A. Tamayo & J Porto (Eds.). *Valores e trabalho [Values and work]*. Brasilia: Editora Universidade de Brasilia.
- Takeda-Tinker, B. H., & Mirabella, J. W. (2009). Investigation of employee tenure as related to relationships of personality and personal values of entrepreneurs and their perceptions of their employees. *The Journal of American Academy of Business*, 14(2): 145-151.
- Watson, J., Lysonski, S., Gillan, T., & Raymore, L. (2002). Cultural values and important possessions: A cross cultural analysis. *Journal of Business Research*, 55: 923-931.