

ساختار مبتنی بر فرهنگ

(مورد مطالعه: شرکت‌های بیمه خصوصی)

دریافت:	تاریخ	دکتر جمشید صالحی صدقیانی ^۱
		1391/10/18
پذیرش:	تاریخ	وحید نجفی کلیانی ^۲
		1391/12/17
		جواد قربانی ^۳

چکیده

تعیین ساختار مناسب برای سازمان‌ها یکی از عوامل مهم موفقیت سازمان‌ها است. طبق مدل لویت ساختار سازمانی و فرهنگ بخشی از ابزار مدیریت در جهت رسیدن به اهداف سازمانی است. هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی و ابعاد آن بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران فنی و عملیاتی شاغل در شرکت‌های بیمه خصوصی در شهر تهران تشکیل می‌دهند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری) با استفاده از نرم افزارهای SPSS و LISREL صورت گرفت. نتایج نشان می‌دهد که رسمیت در شرکت‌های بیمه در حد ضعیف و داشتن استاندارد، نسبت پرسنلی و سلسله مراتب اختیارات در بین آنها پایین تر از متوسط است. بیشترین میزان میانگین در بین ابعاد ساختار سازمانی متعلق به تخصصی بودن است که نشان می‌دهد تقسیم کار در شرکت‌های بیمه متوسط رو به بالا بوده است. نتایج معادلات ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی با ساختار سازمانی را تأیید می‌کند. فرهنگ سازمانی بر تمامی ابعاد ساختار سازمانی بجز ابعاد نسبت پرسنلی و تخصصی بودن

1. استاد گروه مدیریت - دانشگاه علامه طباطبایی - دانشکده مدیریت و حسابداری

2. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - دانشگاه علامه طباطبایی - دانشکده مدیریت و حسابداری

3. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - دانشگاه علامه طباطبایی - دانشکده مدیریت و حسابداری

اثر معنی داری دارد. بیشترین اثر معنی دار فرهنگ سازمانی بر بعد حرفه‌ای بودن (0/216) و کمترین اثر معنی دار را بر بعد سلسله مراتب (0/097) دارد. وائزگان کلیدی: ساختار، فرهنگ، ساختار سازمانی، طراحی سازمان، شرکت‌های بیمه

1- مقدمه

سازمان یک نهاد اجتماعی هدفمند با برنامه ریزی روشن است که به سبب ساختاری آگاهانه و نیروهای مشخص فعالیت‌های خاصی را به منظور تحقق اهداف خود به انجام می‌رساند. بدیهی است مدیریت در سازمان به دنبال بقا، رشد، نوآوری، خلاقیت، کارآفرینی، بهبود کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری است. بدون شک رسیدن به این اهداف محقق نمی‌شود مگر آنکه ساختار سازمانی در ابعاد مختلف بهینه بوده و پیوسته در حال تحلیل و بررسی برای بهتر شدن باشد.

همچنین سازمانها به عنوان یکی از مظاهر تمدن انسانی، مجموعه‌های کوچک و بزرگی هستند که با اجتماع تعدادی افراد، تلاش می‌نمایند تا به اهداف تعریف شده‌ای برسند. اگرچه سازمان پیوسته در طول تاریخ زندگی انسان مطرح بوده اما در قرن حاضر اهمیت نقش سازمانها روبه فزونی گذاشته است. وقوع انقلاب صنعتی، گسترش مدنیت، ایجاد دولتها در شکل نوین و تحولات مشابه موجب گسترش سازمانهای صنعتی، بازرگانی و خدماتی در بخش‌های دولتی و غیر دولتی شده است، به نوعی که جهان امروز یک جهان سازمانی است و با انبوه بی شماری از سازمانها مواجه هستیم. تصور اینکه اهداف انسانها در جوامع مدنی بدون سازمان تحقق یابد، امر دشواری به نظر می‌رسد. لذا سازمانها طراحی می‌شوند تا اهداف طراحانشان محقق گردد (Koonts, 1993).

با توجه به آن که ساختار سازمانی عنصری اساسی در عملکرد شرکت‌های بیمه است، به رغم تغییرات متعدد محیطی طی دوره نسبتاً طولانی ساختار سازمانی صنعت بیمه در ایران، ثابت و بدون تغییر مانده است. طراحی ساختار سازمانی نیازمند در نظر گرفتن متغیرهای متعددی است. با توجه به آن که به رغم تغییر عواملی چون عدم اطمینان محیطی، تکنولوژی، آزادسازی و خصوصی‌سازی در صنعت بیمه، ساختار شرکت‌های بیمه همچنان بدون تغییر اساسی باقی مانده‌اند. شرکت‌های بیمه خدمات متنوع و گسترده‌ای به مشتریان ارائه می‌دهند و آنچه از گفته‌های مسئولان این شرکت‌ها برمی‌آید این است که قصد افزایش خدمات خود را در آینده نیز دارند، البته با قصد افزایش رضایت مشتریان، در حالی که با ساختار موجود و بدون طراحی ساختاری مناسب، افزایش گستره خدمات به مشتریان ممکن است نه تنها سبب رضایت بیشتر

بیمه گذاران نشود بلکه به ذهنیت موجود درباره سازمان نیز به شدت آسیب وارد کند. بنابراین در این تحقیق به دنبال این موضوع هستیم که رابطه بین فرهنگ و مولفه های آن را بر ساختار سازمانی بررسی کنیم و در آخر با شناسایی این روابط پیشنهاداتی به شرکت هایی بیمه ارائه نماییم تا با در نظر گرفتن ملاحظات فرهنگ و مولفه های آن اقدام به بازمهندسی ساختار خود نمایند.

2- مبانی نظری تحقیق

ساختار سازمانی

اگر سازمان را به عنوان مجموعه ای از افرادی که برای تحقق اهدافی معین همکاری می کنند (Rezaeian, 1999) تعریف کنیم؛ باید برای دستیابی به این هدف میان افراد یک تقسیم کار صورت گیرد و هر زیر مجموعه، جزئی از یک فعالیت را انجام دهد. این تقسیم کار موجب می گردد که چندگانگی بوجود آید یعنی هر کدام افراد هدف خاصی را دنبال کنند. پس لازم است برای ایجاد یکپارچگی و تلفیق اهداف، میان کارهای تقسیم شده یک هماهنگی بوجود آید تا همه فعالیت های مجزا در جهت دستیابی به هدف کلی سوق داده شوند. ساختار سازمانی این هماهنگی را ایجاد کرده و جایگاه هر یک افراد را در سازمان مشخص می کند (Kasraei & Alirahimi, 2009).

ساختار سازمانی یک سیستم رسمی از وظایف و روابط اختیار است که پیچیدگی هماهنگی فعالیت های اقتصادی افراد و استفاده از منابع برای تحقق اهداف سازمانی را کنترل می کند (James, 1998, p.28). ساختار سازمانی الگو و نقشه ارتباطات و تعاملات میان بخش ها و اجزاء یک سازمان می باشد (Cyert & March, 2007, p.151). در علوم سازمانی، ساختار سازمان ها متأثر از دو دسته ابعاد محتوایی و ابعاد ساختاری است؛ ابعاد محتوایی ابعاد هستند که معرف کل سازمان بوده و شامل اندازه سازمان، نوع تکنولوژی، محیط، اهداف و فرهنگ سازمانی هستند. به عبارتی ابعاد محتوایی بیان کننده سازمان و محیطی است که در درون آن ابعاد ساختاری جای می گیرند. ابعاد ساختاری بیان کننده ویژگی های درونی یک سازمان هستند. استفاده از این ابعاد مبنایی برای اندازه گیری و مقایسه سازمان ها با یکدیگر است (Daft, 1998). هم چنین دفت از نظریه پردازان سازمانی از بین عوامل متعددی که تعیین کننده ساختار

سازمانی هستند بر هشت بعد پیچیدگی، متمرکز بودن، رسمی بودن، نسبت پرسنلی، حرفه‌ای بودن، سلسله مراتب اختیارات، داشتن استاندارد و تخصصی بودن اشاره دارد. هر کدام از این ابعاد نشان دهنده ویژگی‌های درون سازمانی بوده و به نوبه خود در شکل‌گیری ساختار اصلی سازمان تأثیرگذار هستند. این ابعاد شامل:

الف) پیچیدگی^۱: به حدی که تفکیک در سازمان وجود دارد، اشاره می‌کند (Child, 2008, p.18). دقت معتقد است پیچیدگی عبارتست از تعداد سطوح مدیریتی که در سازمان وجود دارد (Daft, 1999). پیچیدگی خود شامل پیچیدگی عمودی، افقی و جغرافیایی است. پیچیدگی جغرافیایی به تفکیک بین واحدها بر اساس موقعیت جغرافیایی توجه دارد. پیچیدگی عمودی به میزان سطوح سازمان و لایه‌های مدیریتی در سازمان و پیچیدگی افقی به تفکیک و تعداد مشاغل هم‌گروه و هم‌رده در یک سطح سازمانی اشاره دارد (March & Simon, 2009, p.191).

ب) رسمیت^۲: به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند، اشاره دارد (Robbins, 1999, p.89). به طور کلی رسمیت به میزان تدوین و مکتوب نمودن قوانین، مقررات دستورالعمل‌ها، آئین نامه‌ها، شرح شغل‌ها و شرح وظایف پرسنل و... که در سازمان مورد توجه قرار گرفته و به ثبت رسیده، گفته می‌شود (Gresov & Drazin, 2007, p.418).

ج) تمرکز^۳: تمرکز به میزان استقلال یک شغل در تصمیم‌گیری و انتخاب توجه دارد. برخی از زیر مجموعه‌های تصمیم‌گیری که می‌تواند محدوده‌ای متمرکز را شکل دهد، عبارت است از تعیین برنامه‌ها، تخصیص امکانات، جذب منابع، اعطای پاداش، استخدام و اخراج، ارزیابی عملکرد، ارتقاء، تنظیم و اختصاص بودجه، دسترسی به اطلاعات و کنترل بر فرآیندها (Mihm et al., 2010, p.838).

د) نسبت‌های پرسنلی (کارکنان)^۴: این نسبت بیان‌کننده بکارگیری افرادی است که برای وظایف مختلف و دواير گوناگون به استخدام سازمان در می‌آیند. برای محاسبه نسبت پرسنلی تعداد کارکنان یا گروه یا طبقه را تقسیم بر کل تعداد کارکنان می‌کنند (Kasraei & Alirahimi, 2009).

پ) تخصصی بودن^۵: تخصصی بودن یک سازمان یعنی این که سازمان مزبور تا چه اندازه یا تا چه درجه‌ای کارها و فعالیت‌های خود را به وظایف جداگانه تقسیم می‌کند (Daft, 1998, p.29). یا به عبارت دیگر تخصص گزائی به میزانی که یک سازمان وظایف خود را ریز وظایف تقسیم می‌کند و انجام هر یک از این ریز وظایف به افرادی در سازمان محول شده است (Willem et al., 2007).

ت) داشتن استاندارد^۶: به مواردی اطلاق می‌شود که بسیاری از کارهای مشابه به روشی یکسان و همانند انجام شوند.

چ) سلسله مراتب اختیارت^۷: منظور از سلسله مراتب اختیارات مشخص کردن این موضوع است که هر یک از افراد باید گزارش کار خود را به چه کسی بدهد؛ همچنین حیطة کنترل (نظارت) هر یک از مدیران مشخص می‌شود (Daft, 1998, p.29).

خ) حرفه‌ای بودن^۸: حرفه‌ای بودن به سطح تحصیلات رسمی و آموزشی کارکنان اطلاق می‌شود (Daft, 1999, p.32).

فرهنگ سازمان

اندیشمندان مختلف، با گرایش‌های علمی متفاوت، در مورد فرهنگ دیدگاه‌های گوناگونی ارائه کرده‌اند. برخی، فرهنگ را ویژگی‌های مثبت انسانی تلقی کرده و برخی آن را کلیتی درهم پیچیده، شامل دانش‌ها، باورها، هنر، اخلاق، آداب و سنن و هنجارهای رفتاری و عاداتی می‌دانند که انسان به عنوان عضوی از جامعه آن را کسب می‌کند (Salimi, 2001, p.9).

بسیاری از صاحب نظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی^۹ سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یکدیگر دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود (Robbins, 1998, p.1059). یک سیستم که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند، از مجموعه‌ای ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آن ارجح می‌نهد یا برای آنها ارزش قائل است. چنین به نظر می‌رسد 7 ویژگی وجود دارد که در مجموع معرف و نمایانگر عصاره فرهنگ سازمانی هستند که عبارتند از:

1- نوآوری و خطر پذیری: میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطر پذیری می‌شوند

- 2- توجه به جزئیات: میزانی که کارکنان باید به جزئیات پردازند، دقیق باشند و کارها را تجزیه و تحلیل می کنند
- 3- توجه به ره آوردها: میزانی که مدیریت باید به نتیجه‌ها و دستاوردها توجه کند
- 4- توجه به اعضای سازمان: میزان توجهی که مدیریت به اعضای سازمان نشان می‌دهد.
- 5- توجه به تیم: میزانی که کارها و فعالیت‌ها حول محور تیم متمرکز شده است.
- 6- جاه طلبی: میزان یا درجه‌ای که افراد و اعضای سازمان بلند پرواز و جاه طلب هستند.
- 7- پایداری: میزان و درجه‌ای که سازمان بر حفظ وضع موجود تاکید می‌کند (Robbins, 1999, pp.1059-1060).

تاثیرپذیری ساختار از فرهنگ

فرهنگ حاکم بر سازمان مقوله ساده ای نیست. فرهنگ سازمانی چیزی بیش از فرهنگ ملی است. اگر چه در زمان کنونی اثرات فرهنگ ملی یک موضوع پذیرفته شده است، ولی هنوز این مسأله روشن نشده که آیا عامل فرهنگی در شکل‌گیری و نوع فعالیت سازمان می‌تواند (نسبت به سایر عوامل) برتری داشته باشد یا خیر. چنین به نظر می‌رسد که اگر کارهای یک سازمان به صورت یکنواخت و تکراری باشد و از تکنولوژی استاندارد استفاده شود، اثرات عوامل فرهنگی کمتر می‌شود. هنگامی که به فعالیت‌هایی توجه شود که از تکنولوژی یکسانی استفاده نمی‌کنند، مثل نوع کار سازمان‌های دولت محلی، تاثیر عوامل فرهنگی بیشتر می‌شود. فرهنگ، بر ساختار سازمانی تاثیر زیادی دارد. هم چنین فرهنگ میتواند بر راه‌هایی که سازمان استراتژی آینده خود را تدوین می‌نماید نیز تا حد زیادی تاثیرگذار باشد. حتی در یک محیط محلی نیز فرهنگ ثابت نمی‌ماند و این عامل همیشه دست خوش تغییرات است. زمانی که رویدادی بر جامعه و جمعیت اثر بگذارد، ارزش‌ها و هنجارها تغییر می‌کنند. اگر این تغییرات مربوط به شرایطی باشد که در حوزه فعالیت سازمان است، اثرات شدیدی بر سازمان خواهد گذاشت. ارزش‌ها می‌توانند بر سازمانی خاص و گونه‌هایی خاص از سازمان تاثیرگذار باشند. رابطه بین فرهنگ و سازمان یک جاده دوطرفه نیست. سازمان‌ها می‌کوشند از مجرای روابط عمومی به ارزش‌های فرهنگی خود شکل بدهند. سازمان‌های قدرتمند برای تغییر دادن ارزش‌های فرهنگی از توانایی بالایی برخوردارند (Hall, 2000) (Kordnae'ich et al., 2009). سازمان‌ها همانگونه که از اندازه و تکنولوژی تاثیر می‌پذیرند از فرهنگ سازمانی نیز متاثرند. به

اعتقاد میک فرهنگ سازمانی بیشتر در باورهای مشترک و هنجارهای رفتاری درونی سازمانی نهفته است. او مشاهده کرد که فرهنگ سازمان با ساختار سازمان رابطه داشته و به یکدیگر وابسته‌اند (Tayeb, 1994).

3- پیشینه تحقیق

نتایج اکثر تحقیقات داخلی نشان می‌دهد ساختار سازمانی بعضی از ارگان‌ها همچون شرکت برق اصفهان، سازمان‌های دولتی کرمان، راه آهن تهران، ادارات استان لرستان و ... تمایل به ساختار مکانیکی دارد (Sabunchi et al., 2009) و بین این ساختار با بهره‌وری کارکنان همبستگی منفی و معنی داری وجود دارد، به عبارتی هر چه پیچیدگی، رسمیت و تمرکز (ابعاد ساختاری) بالا باشد (ساختار مکانیکی) بهره‌وری کارکنان کاهش می‌یابد (Zahraeian, 2001). از طرفی بین رسمیت، پیچیدگی و تمرکز بالا (ساختار مکانیکی) و تخصصی نمودن مشاغل با از خودبیگانگی نیروی کار رابطه مستقیم و معنی دار وجود دارد (Sabunchi et al., 2009).

ناصری و همکاران (2008) به بررسی نقش ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و توان ترکیب منابع بر اثر بخشی انتقال تکنولوژی در بنگاه‌های ایرانی تولیدکننده تجهیزات برق پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که یکی از عوامل مهم در شکست پروژه‌های انتقال تکنولوژی، عوامل سازمانی یا توانمندی سازمانی بنگاه‌ها در ایجاد سازگاری بین تکنولوژی‌های تازه وارد با ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و منابع سازمانی می‌باشد (Naseri et al., 2008).

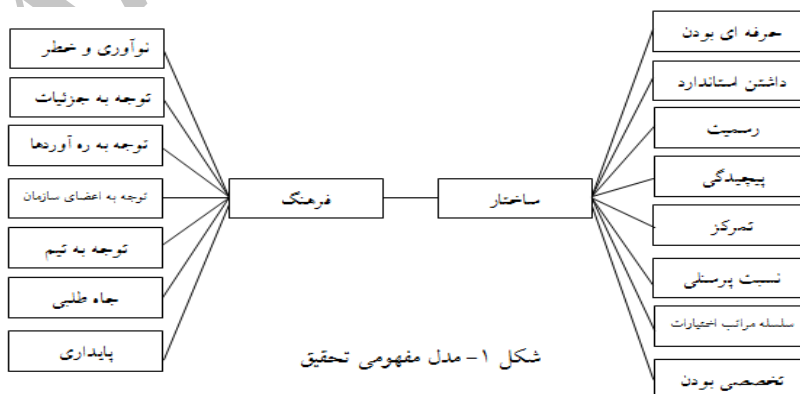
چاین و ماری (2002) در پژوهشی به بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی و نوآوری سازمانی در موسسات آموزش عالی غیرانتفاعی، خصوصی و دولتی پرداخته‌اند. هدف پژوهش تعیین نقش فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و نقش اندازه سازمان بر نوآوری سازمانی، از نظر فنی و اداری است. 48 درصد پاسخ دهندگان، از موسسات آموزش عالی آمریکا که پرسشنامه‌ها پاسخ داده‌اند، توقع نوآوری داشته‌اند. بر اساس نتایج، در موسساتی که فرهنگ سازمانی ادھوکراسی (متخصص‌سالاری) غالب بوده است، نوآوری‌های بیشتری مشاهده می‌شود. همچنین میان نوع سازمان و فرهنگ سازمانی، نوع نوآوری و ساختار ارتباط معناداری وجود دارد (Chain & Marie, 2002).

مطالعات مارشال و همکارانش در سال 2002 در رابطه با ساختار سازمانی و احساس عدالت فرضیه‌های آنها را مورد حمایت قرار داد. در این پژوهش رابطه‌ی میان ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و اندازه‌ی آنها با احساس عدالت مورد بررسی قرار گرفت. آنها فرض کرده بودند که تأثیر ساختار سازمانی بر ادراک عدالت در افراد با مقیاس سازمانی پایین، نسبت به تأثیر ساختار سازمانی در افراد با مقیاس سازمانی بالا قوی‌تر است. نتیجه‌ی پژوهش‌های آنها عموماً فرضیه‌هایشان را تأیید کرد. به‌ویژه این که ابعاد ساختار سازمانی تأثیری مهم بر احساس رویه‌ای، توزیعی و تعاملی داشت (Alimardani et al., 2009).

4- فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی: بین عناصر ساختار سازمانی و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
فرضیه فرعی:

- 1- بین رسمیت و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 2- بین پیچیدگی و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 3- بین تمرکز و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 4- بین نسبت پرسنلی و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 5- بین حرفه‌ای بودن و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 6- بین تخصصی بودن و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 7- بین سلسله مراتب و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.
- 8- بین داشتن استاندارد و فرهنگ سازمان رابطه معناداری وجود دارد.



5- روش بررسی

این پژوهش به منظور تعیین رابطه بین فرهنگ و ساختار سازمانی در بین شرکت‌های بیمه به مرحله اجرا درآمد. در واقع در پژوهش حاضر رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی با فرهنگ سازمان را در بین واحدهای سازمانی موجود در شرکت‌های بیمه در شهر تهران و بر اساس یک مدل مفهومی و به صورت مدلسازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران فنی و عملیاتی شاغل در واحدهای مختلف شرکت‌های بیمه خصوصی در شهر تهران تشکیل داده‌اند. نمونه پژوهش را 128 نفر از مدیران (شامل 13 زن و 115 مرد) تشکیل داده‌اند. فراوانی و درصد فراوانی گروه نمونه پژوهش برحسب وضعیت تأهل، تحصیلات و سابقه مدیریت در جدول 1 ارائه شده است. میانگین سنی گروه نمونه پژوهش 39/42 (حداقل سن 30 و حداکثر 55 سال)، میانگین سابقه شغلی گروه نمونه پژوهش نیز 15/84 (حداقل سابقه 8 و حداکثر 30 سال) بوده است.

جدول 1: آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش

متغیر	زیرگروهها	فراوانی	درصد فراوانی
وضعیت تأهل	متأهل	125	97/66
	مجرد	3	2/34
تحصیلات	دیپلم و فوق دیپلم	30	23/44
	لیسانس	93	72/65
	فوق لیسانس	5	3/91
سابقه مدیریتی	کمتر از 3 سال	29	22/66
	3 تا 8 سال	47	36/72
	بیشتر از 8 سال	52	40/62

روش نمونه‌گیری مورد استفاده، روش طبقه‌ای تصادفی بود. بدین ترتیب که هر شرکت بیمه به عنوان یک طبقه در نظر گرفته شد و سپس از درون هر طبقه تعداد مورد نیاز به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش دو پرسشنامه بوده است. پرسشنامه فرهنگ

سازمانی براساس ابعاد موجود در مدل مفهومی، شاخص سازی و مورد تأیید اساتید و متخصصان مربوطه قرار گرفت و مشتمل بر 22 سوال می باشد. این پرسشنامه بر مبنای تحلیل عاملی تأییدی صورت گرفته (کای دو به درجه آزادی $1/78$ ، $GFI=0.95$ ، $AGFI=0.93$ ، $CFI=0.97$ ، $NFI=0.98$ و $RMR=0.027$) از روایی سازه مطلوبی برخوردار است. در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ فرهنگ سازمانی $0/84$ به دست آمده است، که از حداقل میزان قابل قبول ($0/7$) بالاتر است و بنابراین پرسشنامه مذکور از پایایی مطلوبی برخوردار است. پرسشنامه دوم مورد استفاده در پژوهش، پرسشنامه ساختار سازمانی با 8 بعد و 25 سوال می باشد. پرسشنامه ساختار سازمانی براساس ابعاد موجود در مدل مفهومی، شاخص سازی و مورد تأیید اساتید و متخصصان مربوطه قرار گرفت. این پرسشنامه بر مبنای تحلیل عاملی تأییدی صورت گرفته (کای دو به درجه آزادی $2/37$ ، $GFI=0.97$ ، $AGFI=0.95$ ، $CFI=0.98$ ، $NFI=0.98$ و $RMR=0.036$) از روایی سازه مطلوبی برخوردار است. در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ فرهنگ سازمانی $0/87$ به دست آمده است، که نشان دهنده پایایی مطلوب و قابل قبول پرسشنامه است. این دو پرسشنامه بر مبنای مقیاس لیکرت هفت درجه ای (کاملاً موافقم = 7 تا کاملاً مخالفم = 1) پاسخ داده می شود و به صورت یکجا در اختیار مدیران واحدهای مربوطه قرار گرفته تا پاسخ دهند. داده های حاصل از پرسشنامه های پژوهش با استفاده از آمار توصیفی، شامل فراوانی و درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار و آمار استنباطی، شامل ضریب همبستگی پیرسون و مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) مورد تحلیل قرار گرفت. تحلیل های مورد اشاره با استفاده از نرم افزارهای SPSS و LISREL انجام شد.

6- یافته ها

در جدول 2 شاخص های توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و همبستگی بین ابعاد ساختار سازمانی با فرهنگ سازمانی در شرکت های بیمه ارائه شده است.

جدول 2: شاخص های توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	ساختار سازمانی	حرفه ای بودن	استاندارد	رسمیت	پیچیدگی	تمرکز	نسبت پرسنلی	سلسله مراتب اختیارات	تخصصی بودن
شاخص ها									

4/37	3/63	3/84	4/15	4/07	2/58	3/29	4/31	4/53	میانگین	۱-۳ ۲-۳ ۳-۳
0/84	0/43	0/72	1/05	0/92	0/46	0/82	0/78	0/63	انحراف معیار	
0/08	-0/16**	0/14**	-0/17*	0/07	-0/23*	0/127*	0/28**	0/57**	فرهنگ سازمانی	

* ضریب همبستگی در سطح 0/05 معنادار است؛ ** ضریب همبستگی در سطح 0/01 معنادار است.

جدول 2 نشان می‌دهد که رسمیت از نظر میانگین در مقایسه با میانگین هفت درجه‌ای که برابر 4 می‌باشد (2/58) پایین تر از سایر ابعاد می‌باشد. به عبارت دیگر رسمیت در ساختار شرکت‌های بیمه در حد کمی می‌باشد. بیشترین میزان میانگین در بین ابعاد ساختار سازمانی متعلق به تخصصی بودن (4/37) است که نشان می‌دهد کارها در شرکت‌های بیمه متوسط رو به بالا بوده است. سطر آخر جدول 2 نتایج ضریب همبستگی بین ابعاد ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی را نشان می‌دهد. بین فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی برحسب ضریب همبستگی پیرسون رابطه مثبت و معنی داری ($r=0.57$ و $P=0.002$) وجود دارد. براساس ضریب تعیین محاسبه شده ($0/57^2 * 100 = 32/49$) درصد از واریانس بین فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی مشترک است. بیشترین میزان ضریب همبستگی ($r=0.28$ و $P=0.000$) بین فرهنگ سازمانی و بعد حرفه‌ای بودن (از ابعاد ساختار سازمانی) است و نشان دهنده رابطه مثبت و معنی دار بین این دو متغیر است. کمترین بیشترین میزان ضریب همبستگی معنی دار ($r=0.127$ و $P=0.024$) بین فرهنگ سازمانی و بعد استاندارد (از ابعاد ساختار سازمانی) است و نشان دهنده رابطه مثبت و معنی دار بین این دو متغیر است. همچنین نتایج جدول 2 نشان می‌دهد که بین متغیر فرهنگ سازمانی و ابعاد پیچیدگی و تخصصی بودن وظایف در شرکت‌های بیمه ارتباط معنی داری وجود ندارد.

در جدول 3 نتایج مربوط به بررسی فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است.

جدول 3: نتایج معادلات ساختاری مربوط به فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مسیر مطرح در فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	ضریب تعیین (R^2)
اصلی	فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی	0/237	16/47***	32/49
فرعی 1	فرهنگ سازمانی، رسمیت	-0/132	-2/34**	5/29

1/36	1/78*	0/103	فرهنگ سازمانی، پیچیدگی	فرعی 2
2/89	-6/24***	-0/139	فرهنگ سازمانی، تمرکز	فرعی 3
1/96	0/76	0/043	فرهنگ سازمانی، نسبت پرسنلی	فرعی 4
7/84	11/94***	0/216	فرهنگ سازمانی، حرفه‌ای بودن	فرعی 5
0/64	0/82	0/068	فرهنگ سازمانی، تخصصی بودن	فرعی 6
2/56	-2/74**	-0/097	فرهنگ سازمانی، سلسله مراتب	فرعی 7
1/61	1/64*	0/158	فرهنگ سازمانی، داشتن استاندارد	فرعی 8

* ضریب مسیر در سطح 0/10 معنادار؛ ** ضریب مسیر در سطح 0/05 معنادار؛ ضریب مسیر در سطح 0/01 معنادار

نتایج جدول 3 نشان می‌دهد که فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر اینکه بین فرهنگ سازمانی با ساختار سازمانی در شرکتهای بیمه رابطه یک سویه معنادار در سطح 99٪ وجود دارد، مورد تأیید ($\beta = 0.237, t = 16.47$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 32/49 درصد از واریانس ساختار سازمانی در شرکتهای بیمه است. براساس نتایج جدول 3، فرضیه فرعی 1 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان رسمیت در شرکتهای بیمه در سطح 95٪ مورد تأیید ($\beta = -0.132, t = -2.34$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 5/29 درصد از واریانس میزان رسمیت در شرکتهای بیمه است. فرضیه فرعی 2 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان پیچیدگی در شرکتهای بیمه در سطح 90٪ مورد تأیید ($\beta = 0.103, t = 1.78$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 1/36 درصد از واریانس میزان پیچیدگی در شرکتهای بیمه است. فرضیه فرعی 3 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان تمرکز در شرکتهای بیمه در سطح 99٪ مورد تأیید ($\beta = -0.139, t = -6.24$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 2/89 درصد از واریانس میزان پیچیدگی در شرکتهای بیمه است. فرضیه فرعی 4 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان نسبت پرسنلی در شرکتهای بیمه مورد تأیید ($\beta = 0.043, t = 0.76$) قرار نمی‌گیرد. به عبارت دیگر فرهنگ سازمانی بر اساس آنچه در مدل مفهومی شکل 1 نشان داده شده است دارای تأثیر مستقیمی بر نسبت

پرسنلی در شرکت‌های بیمه نمی باشد. فرضیه فرعی 5 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان حرفه‌ای بودن در شرکت‌های بیمه در سطح 99٪ مورد تأیید ($\beta = 0.216, t = 11.94$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 7/84 درصد از واریانس میزان حرفه‌ای بودن در شرکت‌های بیمه است. فرضیه فرعی 6 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان تخصصی بودن در شرکت‌های بیمه مورد تأیید ($\beta = 0.068, t = 0.82$) قرار نمی‌گیرد. به عبارت دیگر فرهنگ سازمانی بر اساس آنچه در مدل مفهومی شکل 1 نشان داده شده است دارای تأثیر مستقیمی بر میزان تخصصی بودن در شرکت‌های بیمه نمی باشد. فرضیه فرعی 7 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با میزان سلسله مراتب در شرکت‌های بیمه در سطح 95٪ مورد تأیید ($\beta = -0.097, t = -6.74$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 2/56 درصد از واریانس میزان سلسله مراتب در شرکت‌های بیمه است. فرضیه فرعی 8 پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با داشتن استاندارد در شرکت‌های بیمه در سطح 90٪ مورد تأیید ($\beta = 0.158, t = 1.64$) قرار می‌گیرد. بر اساس ضریب تعیین محاسبه شده فرهنگ سازمانی قادر به تبیین 1/61 درصد از واریانس داشتن استاندارد در شرکت‌های بیمه است.

7- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که ساختار و طراحی سازمان تحت تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی قرار دارد. به عبارتی دیگر فرهنگ سازمانی نقش تبیین کننده‌ای در ساختار سازمانی دارد. فرهنگ سازمانی می‌تواند از طریق اثرگذاری بر اهداف و استراتژی‌ها، ارزشها و هنجارهای موجود در سازمان، ساختار سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. نتایج پژوهش مطابق با یافته‌های چاین و ماری (2002)، مارشال و همکاران (2002) است که معتقدند، فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های وابسته به آن بر ساختار سازمانی، نوآوری و تکنولوژی سازمان اثرگذار هستند و برای دستیابی به عملکرد و بهره‌وری بالاتر سازمانها نیازمند هماهنگی و تطبیق فرهنگ با ساختارشان هستند.

یافته‌های تحقیق حاکی از آنست که بعد حرفه‌ای بودن بیشترین ارتباط را با فرهنگ سازمانی دارد. این نتیجه به دلیل ماهیت شغلی شرکت‌های بیمه محتمل است. در شرکت‌های بیمه که با ارائه خدمات متنوع و تخصصی به مشتریان سرو کار دارند، فرهنگ حاکم بر سازمان مستلزم این امر است که کارکنان و اعضای سازمان از آموزش و دانش مناسب و به روز شده در ارتباط به شغل خود برخوردار باشند و بتوانند ویژگی‌ها و مزایای خدمات و محصولات بیمه‌ای را به طور کامل در اختیار مشتریان قرار دهند. بنابراین در شرکت‌های بیمه که خدمات ارائه می‌دهند به دلیل ویژگی خاص خدمات همچون ناملموس بودن، کارکنان شرکت بیمه باید سطح حرفه‌ای مناسب و قابل قبولی را دارا باشند تا به راحتی نیازمندیهای مشتریان در خصوص خدمات بیمه‌ای و خدمات پس از فروش را برآورده سازند.

بررسی فرضیه‌های فرعی که مربوط به ابعاد ساختاری است نشان داد که تمامی فرضیات فرعی بجز، فرضیه چهار و شش مورد تایید قرار می‌گیرند. به عبارتی بررسی پیشنهاد می‌کند که با توجه به فرهنگ سازمانی حاکم در طراحی ساختار سازمانی دو عامل نسبت پرسنلی و میزان تخصصی بودن در طراحی ساختار سازمانی تاثیر ندارد. نتایج فرضیات تایید شده بیان می‌کند که در رسمیت، پیچیدگی، تمرکز، حرفه‌ای بودن، سلسله مراتب و داشتن استاندارد عواملی هستند که باید در طراحی ساختار سازمانی مورد توجه قرار گیرد. با توجه به رابطه میان فرهنگ و ابعاد ساختاری سازمان پیشنهاد می‌شود که ساختار موجود براساس فرهنگ سازمانی تغییر کند. چرا که پارادایم مدیریت با طی کردن چندین مرحله مشخص تکامل یافته است و محور اصلی این تکامل، تغییر در ساختار سازمانی بوده است. ساختار سازمانی یکی از عوامل پیش‌برنده تغییر است. زیرا ساختار کالبد همه فرآیندها و تصمیم‌های سازمانی را شکل می‌دهد. شرکت‌های بیمه با در نظر گرفتن تغییر و تحولات گسترده‌ای که از سال 1387 در خصوص آزادسازی و خصوصی سازی در صنعت بیمه رخ داده است، باید به بازمهندسی ساختار خود مبتنی بر این تغییرات و فرهنگ سازمانی اقدام کنند، به گونه‌ای که ساختار سازمانی جدید مبتنی بر فرهنگ سازمانی و متناسب با تغییرات ایجاد شده در صنعت باشد.

References

- 1- Alimardani, M., Ghahramani, M., Abolghasemi, M. (2009). Examine the relationship between organizational structure and organizational entrepreneurship (Case of study: Shahid Beheshti University), *Journal of a new approach in the Educational Management*, Second Year, 3, 131-145. (in Persian)

- 2- Amin Naseri, M.R., Namdar Zanganeh, S., Bagheri Nezhad, J. (2008). The role of organizational structure, organizational culture, and power sources combine on the effectiveness of technology transfer in the Iranian firms producing electrical equipment, *Management Research in Iranian*, 13(5), 12-37. (in Persian)
- 3- Chain, O., Marie, A. (2002), organizational culture and organizational innovation in Not- For- Profit, private and public institutions of Higher Education. *Vova southeastern university*.
- 4- Child, J. (2008). "Organization structure, environment, and performance: the role of strategic choice", *Sociology*, 6, 1-22.
- 5- Cyert. R. M. & March. J. G, (2007). "A behavioral theory of the firm", Prentice hall, Upper saddle river, NJ, 128-287.
- 6- Daft, R. (1998). *Organization theory and design*. translated by Ali Parsa'eyan, Mohammad A'rabi, Cultural Research Bureau, Tehran. 11Th . (in Persian)
- 7- Daft. R. (1999). *Principles of organization theory and design*. translated by Ali Parsa'eyan, Mohammad A'rabi, Cultural Research Bureau, Tehran. 6Th . (in Persian)
- 8- Fry, L.W. & Slocum, J.W., (1984) Technology, structure and work group effectiveness. *Academy of Management Journal*. 27(2).
- 9- Gresov. C and Drazin. R, (2007). "Equifinality: functional equivalence in organization design", *Academy of management review*, 22, 403-428.
- 10- Hall, R .(2000). *Organization structure and process gift*. translated by Ali Parsa'eyan, Mohammad A'rabi, Tehran, Cultural Research Bureau. (in Persian)
- 11- James, p. (1998) organization Structure, *Pacific Sociological Review*, 20(2), April.
- 12- Kasraie, A.R. & Alirahimi, M.M. (2009). "The relationship between organizational structure and effectiveness of communication in the Retirement organization country in terms of employees, *Journal of Insight*, year 16Th, 44. (in Persian)
- 13- Koonts , H. (1993). *Management: A global perspective*. Mc Graw hill publisher.
- 14- Kordnae'ich, A., Moghimi, S.M., qanati, S., Yazdani, H.R. (2009). Relationships between elements of organizational structure and entrepreneurial culture at Tehran University. *Public Administration*, 1(3), 119-134. (in Persian)
- 15- March, J. and Simon, H, (2009). "Organizations", Blackwell, Cambridge, MA, 195-324.
- 16- Mihm, J., Loch, C., Wilkinson, D., & Huberman, A. (2010). "Hierarchical structure and search in complex organizations", *Management science*, 56(5), 831-848.
- 17- Rezaeian, A. (1999). *Principles of organization and management*. Tehran, SAMT, 12Th . (in Persian)
- 18- Robbins, S.P. (1999). *Organization theory (structure, design, applications)*, translated by Seyyed Mehdi Alvani, Hassan Danae'i Fard, Tehran, Safar, 2Th . (in Persian)

- 19- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Theory and Applications*. translated by Ali Parsa'eyan, Mohammad A'rabi, Tehran, Cultural Research Bureau, III.
- 20- Sabunchi, R., Hadavi, F., Mozaffari, S.A.A. (2009). Explaining the Organizational Structure of Physical Education, *Movement Science and Sport magazine*, the seventh year, 1(13), 137-144. (in Persian)
- 21- Salimi, A. (2001). Globalization of Culture, *Information newspaper*, 5 Aban. (in Persian)
- 22- Tayeb, M. (1994). "Organions and National Culture: Methodology Considered", *Organization Studies*, 15, 429-446.
- 23- Willem, A., Buelens, M., & De Jonghe, L. (2007). Impact of organizational structure on nurses' job satisfaction: A questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, 44, 1011-1020.
- 24- Zahraeian, Z.S. (2001). Attitude survey of faculty member of Isfahan university about the relationship between management behaviors and organizational structure Components (organic - mechanical). *Master's thesis*, University of Isfahan. (in Persian)

1. Complexity
2. Centralization
3. Formalization
4. Personnel ratios
5. Specialization
6. Standardization
7. Hierarchy of authority
8. Professionalism
9. Organizational Culture
10. Structural Equation Modeling (SEM)