

## رابطه بین جنسیت و فرهنگ سازمانی مورد مطالعه: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی

بهجت یزدخواستی<sup>۱</sup>، علی محمد آذربخش<sup>۲\*</sup>، راضیه مرتضوی آب الوان<sup>۳</sup>

### چکیده

عامل جنسیت می‌تواند تأثیری شگرف بر سازمان داشته باشد یا حتی یک فرد با مشخصه جنسیتی خاص می‌تواند از سازمانی به سازمانی دیگر درجه پذیرش متفاوتی از الگوها و فرضیه‌های اصلی سازمان داشته باشد. هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین جنسیت و فرهنگ سازمانی در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی بود. این پژوهش از نوع کاربردی و به روش توصیفی-پیمایشی انجام شد. داده‌های پژوهش در میان مردان و زنان شاغل در کتابخانه ملی و با استفاده از پرسشنامه استاندارد دنیسون با شصت سؤال و چهار بخش گردآوری شدند. تجزیه و تحلیل اطلاعات در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی، با استفاده از نرم‌افزار 20,SPSS صورت گرفته است. نتایج پژوهش نشان داد که میان عامل جنسیت و ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی، که شامل درگیری در کار (مشارکت‌پذیری)، انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی)، سازگاری (انعطاف‌پذیری) و رسالت‌پذیری (مأموریت) هستند، رابطه معناداری وجود ندارد و اختلاف مشاهده‌شده بین میانگین نمرات برحسب جنسیت با توجه به این ابعاد چهارگانه، که خود شاخص‌های دوازده‌گانه در فرهنگ سازمانی دارند، در شاخص‌های توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه قابلیت‌ها، ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و پیوستگی، تغییرپذیری، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی، و چشم‌انداز با متغیر جنسیت معنادار نبوده، اما در شاخص‌های توافق، جهت‌گیری استراتژیک، و اهداف و مقاصد این تفاوت معنادار بوده است. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد میانگین امتیازات کلی «فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی براساس مدل دنیسون» کمتر از سطح متوسط است. بیشترین امتیاز در بُعد درگیرشدن در کار (مشارکت‌پذیری)، (با میانگین ۳/۰۱) و کمترین امتیاز در بُعد رسالت‌پذیری (مأموریت) (با میانگین ۲/۸۳) حاصل شده است.

### کلیدواژه‌ها

انطباق‌پذیری، انعطاف‌پذیری، جنسیت، رسالت‌پذیری، فرهنگ سازمانی، کتابخانه ملی، مدل دنیسون، مشارکت‌پذیری.

B.yazdkhasti@ltr.ui.ac.ir  
azarbakhsh@yahoo.com  
rmortazavi2005@gmail.com

۱. دانشیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه اصفهان  
۲. دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی دانشگاه اصفهان  
۳. کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی از دانشگاه اصفهان  
تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۲/۱۰، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۷/۹

## مقدمه و بیان مسئله

همه جوامع انسانی، جمعیت خود را به دو دسته معین، یعنی زن و مرد، تقسیم می‌کنند. هریک از این دو دسته بر مجموعه‌ای از تفکرات و نگرش‌ها درباره رفتارهای مناسب مردانه و زنانه بنا شده است که ریشه در فرهنگ آن جامعه دارد. تقسیم‌بندی جهان اجتماعی افراد به دو دسته زن و مرد به این معناست که جامعه‌پذیری هریک از این دو گروه به شکل مختلفی صورت می‌پذیرد. به عبارت دیگر، به آن‌ها درباره داشتن انتظارات گوناگون از زندگی یاد داده می‌شود تا به گونه‌های متفاوت منطقی و احساسی رفتار و در پوشش و رفتارهای اجتماعی خود هنجارهای مختلفی انتخاب کنند [۲۴]. مسئله‌ای که در کل تاریخ به چشم می‌خورد این است که زن و مرد نقش‌های متفاوتی در جامعه و گروه‌های اجتماعی ایفا می‌کنند و جایگاه‌های متفاوتی، به لحاظ قدرت و منزلت، اشغال می‌نمایند، ولی نه صرفاً به دلیل تفاوت‌های زیست‌شناختی، بلکه تحت تأثیر ایدئولوژی، گذشته تاریخی، اقتصادی و فرهنگی، آن‌چنان قوی و هماهنگ عمل می‌کنند که به راحتی می‌توانند موقعیت فرودست زنان را تولید و بازتولید کنند [۳]. در واقع جنسیت نقش اجتماعی انتسابی است که بنابر آن فرد، بسته به زن یا مرد بودنش، به انجام دادن برخی تکالیف، وظایف، و مسئولیت‌ها موظف است و جامعه از وی اندیشه و رفتاری ویژه می‌خواهد. هر جامعه‌ای هنجارها، قواعد، و انتظارات ویژه برای هر جنس پدید می‌آورد که نسبی است و از جایی به جایی دیگر و نیز در دوره‌های زمان مختلف تفاوت دارد [۱۱]. موضوع جنسیت نیز از مؤلفه‌های مهم در تجزیه و تحلیل سازمانی است [۲۳]. مردان و زنان، به‌عنوان مهم‌ترین رکن شکل‌دهنده به سازمان، می‌توانند ارزش‌ها، رفتارها، میزان مشارکت و مهم‌تر از همه درک سازمانی متفاوتی داشته باشند. هرچه میزان فهم و استنباط اعضای سازمان (مردان و زنان) از کارکرد و فعالیت‌ها، روح حاکم بر سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمان، چگونگی نقش‌آفرینی در مواجهه با رقبا، ارزش‌های بنیادین، چشم‌انداز آتی سازمان و... یکسان باشد، طبیعتاً سرعت دستیابی آن سازمان با فرهنگ خاص از زمانی که ناهمسانی در نگرش‌ها نسبت به این مؤلفه‌ها باشد، بسیار پرشتاب‌تر خواهد بود.

در سال‌های اخیر، موضوعاتی همچون تأثیر جنسیت بر فرهنگ سازمانی و بالعکس و نیز پژوهش‌هایی در زمینه شیوه‌های تبعیض جنسیتی در سازمان‌ها و ساخت اجتماعی مردان و زنان از رشد درخور توجهی برخوردار شده‌اند [۲۵]. فرهنگ در هر سازمان به‌مثابه شخصیت در یک انسان است که شالوده وجودی آن را تشکیل داده و باعث تشکل و انسجام سازمان در حرکت به سمت اهداف می‌شود. بر همین اساس، فرهنگ سازمان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شیوه تفکر و اندیشیدن است که اعضای سازمان در آن‌ها وجوه مشترک

دارند [۲]. فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup> نوعی برنامه‌ریزی اندیشه جمعی است که در سالیان اخیر به‌منزله نوعی تفکر غالب در عرصه سازمان‌ها مطرح بوده است و از منابع ذیل سرچشمه می‌گیرد: ۱. باورها<sup>۲</sup>، ارزش‌ها<sup>۳</sup>، و فرضیه‌های بنیانگذاران سازمان‌ها؛ ۲. تجارب آموخته‌شده از سوی اعضای گروه‌ها به‌منزله اجزای سازمان در طول زمان؛ ۳. باورها، ارزش‌ها، و فرضیه‌های جدید که از سوی اعضا و رهبران تازه به سازمان آورده می‌شوند [۱۴].

در بیشتر بخش‌ها، جنسیت صاحبان سازمان‌ها منعکس‌کننده فرهنگ سازمانی حاکم در آن سازمان به حساب می‌آید؛ به‌ویژه زمانی که سازمان‌ها با رهبری جنسیتی خاص تأسیس می‌شوند، همان فرهنگ جنسیتی در اذهان باقی می‌ماند. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمان در بدو تأسیس با جنسیت حاکم بر آن ماندگار می‌شود. سازمان‌های زنانه از طریق مهارت‌های سازگار با اهداف و نگرش‌های اولیه سازمان آن‌ها موفق می‌شوند. این امر به وسیله به اشتراک‌گذاری تجربیات و مشارکت در فرهنگ سازمانی و از طریق تشویق به مشارکت، اشتراک‌گذاری قدرت و اطلاعات و انرژی‌های موجود حاصل می‌شود. در همین زمینه، با استفاده از ارزش‌گذاری و احترام به اعضای خود و به منظور تعالی‌بخشیدن به اهداف سازمان سریع‌تر به این هدف نائل می‌آیند [۳۶].

سازمان‌ها از فرهنگ جامعه تأثیر می‌پذیرند و مؤلفه‌های مرتبط با نابرابری جنسیتی از راه مناسبات رسمی و غیررسمی بر ساختار روانی زنان و جهت‌یابی آنان نسبت به کارشان تأثیر می‌گذارد. این قبیل نابرابری‌ها در درون سازمان پیش و پس از استخدام به اشکال گوناگون مانند وجود معیارهای استخدامی نابرابر، دستمزد نابرابر برای کار یکسان، احتمال بیشتر بیکاری، فرصت نابرابر برای آموزش‌های جانبی، دستیابی نابرابر به منابع تولیدی، مشارکت نابرابر در تصمیم‌گیری و امکان نابرابر در ارتقای شغلی نمودار می‌شود که به نوعی متأثر از فرهنگ حاکم بر آن سازمان است [۱۳]. پژوهشگران و مکاتب سازمانی فمینیست بر این باورند که توسعه فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها بر آمیزه‌ای از مصلحت و آشفستگی همراه شده است. ریشه آشفستگی در این سازمان‌ها نسبت به موضوع جنسیت از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که بحث جنسیت تا حد زیادی در این زمینه نادیده گرفته شده است [۳۸]. برای فمینیست‌هایی همچون اوکلی [۵۶] تمایز میان جنس به‌منزله یک ویژگی بیولوژیکی و فیزیولوژیکی و جنسیت به‌منزله یک خصوصیت، که همراه با سایر مشخصه‌هایی همچون فرهنگ سازمانی به کار می‌رود، می‌تواند ما را در شناخت هویت جنسیتی و تأثیر و تأثر موجود در فرهنگ سازمانی کمک کند [۲۲؛ ۳۰؛ ۳۴]. هر سازمانی فرهنگ خاص خود را دارد، زیرا اولاً کارهایی که در یک سازمان رایج و تکراری است، در سازمان دیگر چنین نبوده، بنابراین فرضیه‌های اصلی

1. organizational culture
2. beliefs
3. values

متفاوت‌اند؛ ثانیاً عوامل متعددی در شکل‌گیری فرهنگ سازمان و اعضای آن دخیل‌اند [۱۴]. اعضا با شناخت فرهنگ سازمانی خویش قادر خواهند بود پاسخ دو پرسش ذیل را به‌راحتی یافته و به‌خوبی ارائه دهند: ۱. سازمان چه ماهیتی دارد و اهدافی که دنبال می‌کند، چیست؟ ۲. رفتار و عمل اعضای سازمان باید چگونه باشد [۱۶]. قراردادی بر این باور است که مفهوم جنسیت نوعی تصور پویایی اجتماعی را دربردارد و بیان می‌کند که ما به‌عنوان کنشگرانی اجتماعی می‌توانیم از جنسیت در مطالعه فرهنگ سازمانی به شکل سودمندی بهره‌گیریم؛ زیرا آن از ما می‌خواهد که در یک موقعیت سازمانی ویژه درخصوص تأثیر عامل جنسیت بر فرهنگ سازمانی چه برنامه‌ای داریم و زمانی که ما یک نقش سازمانی به‌خصوص را برای جنسیت قائلیم چگونه به تحلیل این تأثیر می‌پردازیم؟ [۲۲] برای مثال، در تحلیل‌های فرهنگ سازمانی باید توجه کنیم که زنان بیشتر در آزمون‌های کلامی و مردان بیشتر در زمینه‌های عملی موفق‌اند. زنان از نظر روانی- کلامی بهتر از مردان‌اند؛ ادراک کلامی مردها بهتر از زن‌ها و علایق دینی، اجتماعی و زیبایی‌شناسی زن‌ها بیشتر از مردهاست؛ زن‌ها به مسائل اخلاقی و مردها بیشتر به مسائل سیاسی علاقه‌نشان می‌دهند [۱۷]. بنابراین، این موضوع یکی از مؤلفه‌های مهم در تجزیه و تحلیل سازمانی است [۲۳].

در سال‌های اخیر، موضوعاتی همچون تأثیر جنسیت بر فرهنگ سازمانی و بالعکس و نیز پژوهش‌هایی در زمینه شیوه‌های تبعیض و ساخت‌وساز اجتماعی مردان و زنان [۲۵] و بررسی استراتژی‌های توسعه و تغییر فرهنگ برای برخورد با تبعیض در محل کار [۲۱؛ ۲۷؛ ۲۸؛ ۳۰؛ ۳۱] از رشد درخور توجهی در میان فمینیست‌ها برخوردار شده‌اند. بخش عمده‌ای از پژوهش‌های فمینیستی در زمینه تأثیر متقابل جنسیت و فرهنگ سازمانی نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی نه‌تنها به تبعیض علیه زنان منجر می‌شود، بلکه به مفاهیم تبعیض‌آمیز میان مردان و زنان کمک می‌کند. برای مثال، جایی که شرکت‌های تجاری هواپیمایی خلبانان مرد را استخدام می‌کنند به دلیل کلیشه‌های جنسیتی و همراه‌شدن با ویژگی‌هایی همچون شجاعت، مهارت، و تجربه نظامی آن‌ها به‌طور هم‌زمان این حس مردانگی را با هویت خلبانی گره می‌زنند و از واگذاری این نقش به زنان به اندازه مردان پرهیز می‌کنند [۳۳].

فرهنگ سازمانی نقشی محوری در تداوم شیوه‌های جنسیتی و هویت کلیشه‌ای در سازمان‌ها دارد. این موضوع به باوری اساسی در ذهن سیاستگذاران سازمان‌ها مبدل شده است و بیش از آنچه به قابلیت‌ها و توانایی‌ها و ارزش‌های افراد نگریسته شود، هویت‌های جنسیتی را با تفکیک مردانه و زنانه مرز این تمایز قرار می‌دهند [۳۲]. نگرش کلیشه‌ای و تولید نقش‌های جنسیتی متناسب با نگرش جامعه و نه مبتنی بر هویت جنسیتی و ویژگی‌های زنانه- مردانه در درون جامعه پیشاپیش نوعی جهت‌گیری ناخواسته را در ایفای نقش افراد و برداشت‌های متفاوت و همسو با انتظار جامعه در هر دو جنس بازتولید می‌کند. بنابراین، استنباط هر دو

جنس در برابر فرهنگ حاکم سازمانی متناسب با ماهیت وجودی و انسانی آن‌ها نیست، بلکه برگرفته از کلیشه‌ای است که فرهنگ درونی جامعه، قبل از ورود به حوزه فرهنگ سازمانی، برای او تبیین و مرزبندی کرده است. با توجه به مطالب پیش گفته و با توجه به اینکه کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران از یک سو به عنوان مرجع مهم و علمی - اطلاعاتی و مرکز رجوع بسیاری از افراد و تعاملات مختلف علمی و آموزشی محسوب می‌شود و نماد برجسته‌ای از حوزه فرهنگ ملی به حساب می‌آید و از سوی دیگر به منزله سازمانی پویا، تحول و تغییر را در ابعاد مختلف فرهنگی، خدماتی، علمی، و سازمانی در دستور کار قرار داده است، شناخت فرهنگ این سازمان، به عنوان یکی از اجزاء استراتژیک محیط داخلی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر و اقدامی شایسته و ضروری قلمداد می‌شود.

## سؤالات تحقیق

۱. فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی بر اساس مدل دنیسون چگونه است و مقدار وجود هر یک از چهار بعد مدل دنیسون در فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران تا چه حد است؟  
۲. چه رابطه‌ای میان عامل جنسیت و فرهنگ سازمانی در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران وجود دارد؟  
۳. چه رابطه‌ای میان عامل جنسیت و چهار بعد فرهنگ سازمانی از نظر دنیسون در فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران وجود دارد؟

## فرضیه‌های تحقیق

۱. به نظر می‌رسد میزان وجود ابعاد فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی بر اساس مدل دنیسون پایین تر از حد متوسط، و بُعد درگیر شدن در کار (مشارکت‌پذیری) در وضعیت مناسب‌تری از سایر ابعاد قرار دارد؛  
۲. به نظر می‌رسد بین عامل جنسیت و فرهنگ سازمانی در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی رابطه وجود دارد؛  
۳. بین عامل جنسیت و ابعاد مدل دنیسون در فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد.

## ادبیات تحقیق

نتایج پژوهش فاطمی (۱۳۸۶) نشان داد که بین آرای اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی نسبت به عناصر فرهنگ سازمانی جهت ایجاد سازمان یادگیرنده به تفکیک جنسیت

فقط در مؤلفه انسجام و یک‌پارچگی تفاوت وجود دارد و در سایر مؤلفه‌ها تفاوتی دیده نشد [۱۵]. در پژوهش سلیمانی و محمدی (۱۳۸۸) با عنوان «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در مدارس استان سمنان» نشان داد که ترکیب مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی به منزله متغیرهای پیشایند با استقرار مدیریت کیفیت فراگیر، همبستگی چندگانه داشتند. از دیگر نتایج تحقیق آنکه متغیرهای مقطع تحصیلی، جنسیت، و محل مدرسه در رابطه بین فرهنگ سازمانی مدارس و استقرار مدیریت کیفیت مدارس تأثیرگذار نیستند [۱۲]. در یافته‌های تحقیق احمدی و همکاران (۱۳۹۰) بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود داشت، رابطه بین میزان خلاقیت کارکنان و سطح تحصیلات مثبت و معنادار بود، ولی رابطه معناداری بین سابقه خدمت و جنسیت با میزان خلاقیت کارکنان وجود نداشت [۱]. براساس یافته‌های پژوهش حریری و جعفری (۱۳۹۱)، فرهنگ سازمانی سازمان اسناد و کتابخانه ملی با میانگین ۲/۸۵ در مقیاس لیکرت از دیدگاه کارکنان در سطح متوسطی قرار دارد و متغیرهای جنسیت، وضع تأهل و سن کارکنان با هیچ‌یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی رابطه معناداری نداشت [۵].

اسکار، بوئکرک، و مک گراث (۱۹۹۴) در پژوهشی با عنوان «تأثیر جنسیت بر فرهنگ سازمانی در سازمان‌های غیرانتفاعی» که با محوریت پروژه آموزش عمومی از سوی زنان به این نتیجه رسیدند که توجه به جنسیت در فرهنگ سازمانی باعث آمادگی کارمندان برای مبارزه با چالش‌های احتمالی می‌شود و فرهنگ‌های سازمانی که بر ویژگی‌ها و ارزش‌های زنان تأکید می‌کنند از تفکرات جنسیت رهبران این نوع از سازمان‌ها و فرهنگ سازمانی مربوطه که اغلب جنس زنان‌اند حمایت و پیروی می‌کنند. معنای عینی جنسیت در تعاملات روزمره خلق می‌شود و نشان‌دهنده تفاوت‌های جنسیتی آن در سازمان‌هاست [۳۷]. لارنس (۱۹۸۷) در پژوهشی برای تأثیر عامل جنسیت بر فرهنگ سازمانی دریافت که روند جامعه‌پذیری جنسیتی و مسئولیت‌های خانوادگی باعث کاهش عجین‌شدن شغلی زنان نمی‌شود، بلکه زنان نسبت به مردان تمایل بیشتری به عجین‌شدن با شغلشان دارند [۲۷]. یافته‌های پژوهش بتز و همکاران، (۱۹۸۹) نشان داد زنان در درون فرهنگ سازمانی نوعی توجه به اعضای سازمان و ارتباطات مسالمت‌آمیز را پیشه می‌کنند و تأکید کمتری بر فرهنگ رقابتی سازمانی دارند و مردان بیشتر از زنان متمرکز بر فعالیت‌های برون‌سازمانی، رقابتی، و تغییرپذیری‌اند و زنان در درون سازمان بیشتر ثبات‌گرا هستند [۱۹].

نتایج حاصل از پژوهش مک گاروی و ولف (۲۰۰۰) در خصوص ارزیابی فرهنگ سازمانی در دو درمانگاه در وزارت بهداشت ویرجینیا نشان داد که بعد رسالت‌پذیری در میان زنان مورد بررسی از میزان درک بیشتری نسبت به سایر ابعاد برخوردار بوده است [۲۹]. دیویدسون (۲۰۰۴) نیز به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد مالی در یک بانک سرمایه‌گذاری

در افریقای جنوبی و با استفاده از مدل دنیسون پرداخته است. نتایج نشان داد که وجود این ابعاد در میان زنان و مردان از درجه معناداری برخوردار نبوده است و تنها بعد سازگاری نسبت به سایر ابعاد در میان زنان از درک بیشتری توسط کارمندان برخوردار بود [۲۰]. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که در تحقیقات داخلی میزان برداشت‌های متفاوت جنسیتی از فرهنگ سازمانی بیشتر بر شاخص یک‌پارچگی تأکید داشته، ولی در پژوهش‌های خارجی تفاوت‌های ذاتی جنسیتی در درک و به‌کارگیری فرهنگ سازمانی مشهودتر است. این پژوهش، علاوه بر استفاده از مدل مبسوط و جدید دنیسون، برای ارزیابی فرهنگ سازمانی، برداشت‌ها و نگرش‌های پاسخگویان را در یک نهاد فرهنگی، که سمبل بخش علمی و پژوهشی در کشور است، بررسی کرده است.

### چارچوب نظری پژوهش

در سازمان اجتماعی، پدیده‌ای به دور از نقش و اثر فرهنگ سازمانی وجود ندارد و به‌ویژه فرهنگ برای مدیران در تدوین اهداف، تعیین استراتژی‌ها، و طراحی نظام‌های سازمانی بسیار مؤثر است [۹]. برای ارزیابی فرهنگ حاکم بر سازمان‌ها تئوری‌ها و مدل‌های متعددی ارائه شده است. یکی از این مدل‌های جدید از پروفیسور دانیل دنیسون<sup>۱</sup> است که از جمله دلایل انتخاب این مدل برای انجام‌دادن این مطالعه می‌توان به جدیدبودن مدل دنیسون نسبت به مدل‌های معرفی‌شده، مبنای رفتارگرایی این مدل، کامل‌بودن این مدل از نظر شاخص‌های اندازه‌گیری و سنجش ابعاد فرهنگ سازمانی و قابلیت استفاده از آن در همه سطوح سازمانی اشاره کرد. دنیسون چهار بُعد اساسی فرهنگ سازمانی را معرفی کرده، که عبارت‌اند از:

الف) درگیرشدن در کار (مشارکت‌پذیری)<sup>۲</sup>: به فرایندی اشاره دارد که افراد طی آن اقدام به عمل جمعی کنند یا رفتار خود را به تحقق هدفی مشترک معطوف کنند [۴]. این بُعد شامل سه شاخص توانمندسازی<sup>۳</sup>، جهت‌گیری تیمی<sup>۴</sup>، و توسعه قابلیت‌ها<sup>۵</sup> است.

ب) سازگاری (انعطاف‌پذیری)<sup>۶</sup>: منظور آن است که سازمان به محیط خارجی و واکنش سریع در برابر تغییرهای محیطی به منظور تأمین نیازهای مشتریان توجه کامل دارد و هنجارها

1. Daniel Denison
2. involvement
3. eEmpowerment
4. team orientation
5. capability development
6. consistency

و باورهایی تأیید می‌شوند که تقویت شوند [۸]. این بُعد شامل سه شاخص ارزش‌های بنیادین<sup>۱</sup>، توافق<sup>۲</sup>، و هماهنگی و پیوستگی<sup>۳</sup> است.

ج) انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی)<sup>۴</sup>: منظور آن است که افراد به تداوم رویه در رفتار، انطباق با سنت‌های مرسوم، و همکاری اهمیت زیادی قائل‌اند و موفقیت سازمان در گرو یک‌پارچگی، انسجام، و داشتن کارایی زیاد آن‌هاست [۸]. این بُعد شامل سه شاخص تغییرپذیری<sup>۵</sup>، مشتری‌گرایی<sup>۶</sup>، و یادگیری سازمانی<sup>۷</sup> است.

د) رسالت‌پذیری (مأموریت): رسالت هر سازمان، مقصد اصلی و منحصربه‌فردی است که نوع، قلمرو عملیات، محصول، و بازار سازمان و مشتریان سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند [۱۰]. یعنی رسالت (هدف‌های کلی سازمان)، بیان‌کننده ارزش‌ها، آرزوها، و فلسفه وجودی سازمان است [۷]. این بُعد شامل سه شاخص جهت‌گیری استراتژیک<sup>۸</sup>، اهداف و مقاصد<sup>۹</sup>، و چشم‌انداز<sup>۱۰</sup> است.

در مجموع، از آنجا که فرهنگ سازمانی شکل‌دهنده رفتار اعضای سازمان، اعم از مردان و زنان در سطوح مختلف است، می‌تواند توانایی سازمان در ایجاد تغییر و جهت‌گیری استراتژیک را به نحو چشمگیری تحت‌تأثیر قرار دهد. بر این قرار، چهار مؤلفه اساسی مدل دنیسون در بین کارکنان این سازمان مورد توجه واقع شده و در میان آن‌ها ارزیابی کمی صورت می‌پذیرد تا تحولات موجود فرهنگ سازمانی در این سازمان گسترده با توجه به عامل جنسیت سنجیده شود. **نظریه نقش‌های جنسیتی**: مفهوم نقش در جامعه‌شناسی به وظایف و انتظاراتی اشاره دارد که برای هر فرد برحسب پایگاهی که در جامعه احراز کرده تعیین شده است. بنابراین، نقش جنسیتی عبارت است از: «انتظارات غالب در یک جامعه در مورد فعالیت‌ها و رفتارهایی که مردان و زنان می‌توانند یا نمی‌توانند در آن‌ها درگیر شوند» [۲۶]. نظریه نقش اجتماعی بر این باور است که تفکیک‌های مردانه و زنانه در رفتارهای اجتماعی نتیجه فعالیت‌های نوعی است که در آن‌ها زنان و مردان درگیر می‌شوند. از این دیدگاه، نقش‌های جنسیتی، تجویزات فرهنگی برای هر جنسی رفتار و شخصیت متناسب را آموزش می‌دهند؛ به این معنی که انتظارات درباره اینکه چه رفتاری برای زنان و مردان مناسب است. این دیدگاه نقش تفاوت‌های زیست‌شناختی را نادیده نمی‌گیرد، اما بیشتر بر اهمیت فرایند این نقش‌های جنسیتی جامعه‌پذیری تأکید می‌کند [۳۵].

1. core values
2. agreement
3. Coordination and Integration
4. adoptability
5. achange creating
6. customer focus
7. organizational learning
8. Strategic Direction and Intent
9. Goals and Objectives
10. vision



نظریه طرحواره جنسیتی: طرحواره مفهومی در روان‌شناختی است که به بررسی این نکته می‌پردازد که افراد چگونه می‌اندیشند، چگونه ادراک و پردازش می‌کنند، و چگونه اطلاعات را به یاد می‌آورند. طرحواره چارچوب دانش کلی فرد درباره یک موضوع خاص است. طرحواره جنسیتی ارتباط نزدیکی با خودپنداری دارد. به نظر ساندراس، افراد تا حدی طرحواره‌های جنسیتی مختلف دارند و این تغییر محتوی شاید نتیجه انواع اطلاعاتی است که فرد در خانواده و فرهنگ و جامعه در رابطه با جنسیت در سراسر دوران زندگی خود با آن مواجه شده است. به عبارت دیگر، طرحواره جنسیتی مجموعه‌ای سازمان‌یافته از دانش است. بنابراین، از نظر مفهومی تا حد زیادی مشابه کلیشه جنسیتی است [۱۸]. براساس این نظریه، فرهنگ، نقش مهمی در رشد جنسیت دارد [۶]. این نقش از طریق فراهم آوردن مرجعی برای شکل دادن طرحواره‌های جنسیتی انجام می‌شود که افراد در آن آماده کدگذاری، سازماندهی اطلاعات، و پردازش اطلاعات‌اند.

## روش پژوهش

روش پژوهش پیمایشی- توصیفی است که به بررسی فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی براساس مدل دنیسون می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش ۳۳۵ نفر از مدیران و کتابداران زن و مرد این کتابخانه است که با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران با حجم جامعه محدود تعداد ۱۰۴ نفر با شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به‌عنوان افراد نمونه انتخاب شده‌اند. ابزار استفاده‌شده برای گردآوری اطلاعات، پرسشنامه استاندارد مدل دنیسون است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه در میان ۱۰۴ نفر از پاسخگویان هدف توزیع شد. جهت بررسی روایی ابزار این پژوهش، ابتدا پرسشنامه در اختیار متخصصان در حوزه جامعه‌شناسی و مدیریت قرار گرفت و سپس با اعمال نظرات این متخصصان روایی پرسشنامه تأیید شد. پایایی پرسشنامه در یک نمونه ۳۰ نفری اجرا به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۲ محاسبه شد. پس از انجام دادن پژوهش در گروه ۱۰۴ نفری، پایایی به روش آلفای کرونباخ مجدداً محاسبه شد که در ابعاد مشارکت‌پذیری (۰/۸۷)، انعطاف‌پذیری (۰/۸۵)، ثبات و یک‌پارچگی (۰/۷۸)، و رسالت‌پذیری (۰/۷۶) به دست آمده است. تجزیه و تحلیل آماری این پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت گرفت.

## یافته‌های پژوهش

براساس تحلیل اطلاعات جدول‌های توصیفی، ۴۳ درصد از پاسخگویان مرد و ۵۷ درصد زن بوده‌اند. همچنین، ۳۷ درصد از پاسخگویان در محدوده سنی ۲۰-۲۹ سال، ۴۴ درصد در محدوده سنی

۳۰-۳۹ سال، ۱۶ درصد در محدوده سنی ۴۰-۴۹ سال، ۳ درصد در محدوده سنی ۵۰ سال و بالاتر بودند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد ۳۷ درصد از پاسخگویان مجرد و ۶۳ درصد متأهل بودند. همچنین، سابقه خدمت ۱۴ درصد از پاسخگویان ۵-۱۰ سال، ۳۶ درصد ۱۰-۱۵ سال، ۱۷ درصد از آزمودنی‌ها ۱۱-۱۵ سال، ۲۲ درصد ۱۶-۲۰ سال، و ۱۱ درصد از آزمودنی‌ها ۲۰ سال به بالا بوده است. در این میان، ۱۲ درصد از پاسخگویان مدرک دیپلم، ۱۰ درصد مدرک کاردانی، ۴۸ درصد مدرک کارشناسی، ۲۷ درصد مدرک کارشناسی ارشد، و ۵ درصد مدرک تحصیلی دکترا دارند.

جدول ۱. یافته‌های آزمون t تک‌متغیره، مقایسه میانگین با میانگین فرضی ( $X=3$ )

آماره	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	Sig	T
فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی ایران	۲٫۸۹	۰٫۵۷	۰٫۵۸	۰٫۰۰۰	۵۰٫۲۴

برحسب یافته‌های جدول ۱، با توجه به اینکه میزان میانگین مشاهده شده نمرات پاسخگویان نسبت به وضعیت فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی ایران (۲٫۸۹) از میانگین فرضی و متوسط ( $X=3$ ) کمتر است، بنابراین می‌توان گفت فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی کمتر از سطح متوسط است.

جدول ۲. میانگین و انحراف معیار ابعاد اصلی فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی ایران

ابعاد فرهنگ سازمانی	میانگین	میانگین فرضی	انحراف معیار	Sig	T
درگیر شدن در کار (مشارکت‌پذیری)	۳٫۰۱	۳	۰٫۶۳	۰٫۰۰۰	۴۸٫۲۳
سازگاری (انعطاف‌پذیری)	۲٫۸۴	۳	۰٫۶۵	۰٫۰۰۰	۴۴٫۲۵
انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی)	۲٫۹۱	۳	۰٫۵۱	۰٫۰۰۰	۵۸٫۳۰
رسالت‌پذیری (مأموریت)	۲٫۸۳	۳	۰٫۶۹	۰٫۰۰۰	۴۱٫۳۷

یافته‌های جدول ۲: میانگین چهار بعد فرهنگ سازمانی به ترتیب عبارت است از: درگیر شدن در کار (مشارکت‌پذیری) با میانگین ۳٫۰۱، رسالت‌پذیری (مأموریت‌پذیری) با میانگین ۲٫۸۳، سازگاری (انعطاف‌پذیری) با میانگین ۲٫۸۴، و انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی) با میانگین ۲٫۹۱. با مقایسه میانگین هر یک از ابعاد با میانگین فرضی ( $X=3$ ) در جدول ۲ دیده می‌شود که تنها میانگین بعد درگیر شدن در کار (مشارکت‌پذیری) بیشتر از حد متوسط بوده است و ابعاد رسالت‌پذیری (مأموریت)، انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی) و سازگاری (انعطاف‌پذیری) کمتر از حد متوسط به دست آمده‌اند.

جدول ۳. آماره آزمودنی‌ها بر حسب جنسیت با توجه به مؤلفه‌های پژوهش

Sig	F	انحراف معیار	میانگین	جنس	شاخص آماری	مؤلفه‌ها
۰٫۵۸	۰٫۲۹	۰٫۶۷	۲٫۹۹	مرد		درگیر شدن در کار (مشارکت‌پذیری)
		۰٫۶۱	۳٫۰۳	زن		
۰٫۱۲	۲٫۳۸	۰٫۷۳	۲٫۸۶	مرد		سازگاری (انعطاف‌پذیری)
		۰٫۵۸	۲٫۸۲	زن		
۰٫۹۸	۰٫۰۰	۰٫۵۲	۲٫۸۸	مرد		انطباق‌پذیری (ثبات و یکپارچگی)
		۰٫۵۰	۲٫۹۳	زن		
۰٫۱۶	۳٫۵۷	۰٫۷۸	۲٫۸۲	مرد		رسالت‌پذیری (مأموریت)
		۰٫۶۲	۲٫۸۳	زن		

بر حسب اطلاعات جدول ۳، اختلاف مشاهده‌شده بین میانگین نمره‌های پاسخگویان در خصوص میزان وجود ابعاد چهارگانه مدل فرهنگ سازمانی دنیسون در کتابخانه ملی، بر حسب متغیر جنسیت، معنادار نبود. به عبارت دیگر، مردان و زنان دیدگاه‌های مشابه و یکسانی به سؤال‌های پژوهش ابراز داشتند و جنسیت تأثیری در فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی نداشت.

جدول ۴. آماره آزمودنی‌ها بر حسب جنسیت با توجه به شاخص‌های دوازده‌گانه فرهنگ سازمانی

Sig	F	انحراف معیار	میانگین	جنس	شاخص آماری	مؤلفه‌ها
۰٫۱۲۱	۲٫۳۳	۰٫۵۹	۳٫۵۹	مرد		توانمندسازی
		۰٫۸۰	۳٫۵۳	زن		
۰٫۵۳۳	۰٫۳۷۰	۱٫۰۲	۳٫۰۱	مرد		تیم‌سازی
		۱٫۰۷	۳٫۰۶	زن		
۰٫۹۸۰	۰٫۰۰۱	۰٫۹۳	۳٫۲۰	مرد		توسعه قابلیت‌ها
		۰٫۹۳	۳٫۲۳	زن		
۰٫۶۱۲	۰٫۲۶۰	۰٫۹۱	۳٫۲۸	مرد		ارزش‌های بنیادین
		۰٫۹۹	۳٫۲۲	زن		
۰٫۰۱۳	۶٫۲۵	۱٫۰۰	۲٫۸۸	مرد		توافق
		۱٫۲۳	۲٫۸۰	زن		
۰٫۸۷۳	۰٫۰۲۵	۰٫۹۳	۲٫۹۶	مرد		هماهنگی و پیوستگی
		۰٫۹۳	۳٫۰۶	زن		
۰٫۹۲۵	۰٫۰۰۹	۰٫۶۹	۳٫۲۲	مرد		تغییرپذیری
		۰٫۷۳	۳٫۱۷	زن		

ادامه جدول ۴. آماره آزمودنی‌ها برحسب جنسیت با توجه به شاخص‌های دوازده‌گانه فرهنگ سازمانی

Sig	F	انحراف معیار	میانگین	جنس	شاخص آماری	مؤلفه‌ها
۰٫۸۲۹	۰٫۰۳۷	۰٫۶۲	۳٫۲۳	مرد	مشارکت‌گرایی	
		۰٫۶۷	۳٫۲۲	زن		
۰٫۳۲۷	۰٫۵۲۱	۱٫۰۳	۳٫۰۳	مرد	یادگیری سازمانی	
		۰٫۹۶	۲٫۹۷	زن		
۰٫۰۷۸	۳٫۱۶	۱٫۰۸	۲٫۹۳	مرد	جهت‌گیری استراتژیک	
		۱٫۲۳	۲٫۸۰	زن		
۰٫۰۵۶	۳٫۷۳	۰٫۸۶	۳٫۰۱	مرد	اهداف و مقاصد	
		۱٫۰۷	۲٫۹۳	زن		
۰٫۲۰۳	۱٫۶۳	۰٫۹۹	۳٫۰۵	مرد	چشم‌انداز	
		۱٫۱۳	۲٫۹۳	زن		

برحسب اطلاعات جدول ۴، تفاوت معناداری میان شاخص‌های دوازده‌گانه فرهنگ سازمانی مانند توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه قابلیت‌ها، ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و پیوستگی، تغییرپذیری، مشارکت‌گرایی، یادگیری سازمانی، و چشم‌انداز با متغیر جنسیت مشاهده نشد. به عبارت دیگر، مردان و زنان آرای مشابه و یکسانی نسبت به سؤال‌های پژوهش ابراز داشتند. اما در شاخص‌هایی همچون توافق (sig=۰٫۰۱۳)، جهت‌گیری استراتژیک (sig=۰٫۰۷۸)، و اهداف و مقاصد (sig=۰٫۰۵۶) این تفاوت معنادار بوده است.

جدول ۵. رگرسیون خطی سلسله مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت و فرهنگ سازمانی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب همبستگی جزئی	t	سطح معناداری (Sig)	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std.	Beta			کران بالاتر	کران پایین‌تر
مقدار ثابت (۱)	۲٫۹۹۷	۰٫۲۹۰		۱۰٫۳۳۲	۰٫۰۰۰	۲٫۴۲۲	۳٫۵۷۳
جنسیت	۰٫۰۷۳	۰٫۱۹۲	۰٫۰۳۸	۰٫۳۷۸	۰٫۷۰۶	-۰٫۳۰۹	۰٫۴۵۵

برحسب اطلاعات جدول ۵، که مقدار سطح معناداری (p-value) رابطه بین جنسیت و فرهنگ سازمانی را به میزان ۰٫۷۰۶ نشان می‌دهد و بیش از ۰٫۰۵ است، بنابراین ادعای محقق تأیید نمی‌شود. همچنین، امتیاز مربوط به بُعد سازگاری با اختلاف بسیار اندک (۰٫۰۱) با بُعد رسالت‌پذیری در کتابخانه ملی به دست آمده است. این امر می‌تواند ناشی از بی‌توجهی به چشم‌انداز کتابخانه ملی، نبود توافق و هماهنگی و پیوستگی به سیاست‌های موجود در میان

سیاستگذاران و کارکنان، گرایش نداشتن به تغییر در وضعیت موجود کتابخانه، بی توجهی به خواسته‌ها و انتظارات مراجعان و کم توجهی به یادگیری سازمانی در میان کارکنان باشد.

جدول ۶. رگرسیون خطی سلسله‌مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت و درگیری در کار (مشارکت‌پذیری)

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب همبستگی جزئی	t	سطح معناداری (Sig)	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std.	Beta			کران بالایی	کران پایینی
مقدار ثابت (۱)	۳,۲۴۷	۰,۲۱۹	۰,۰۴۰	۱۴,۸۴۴	۰,۰۰۰	۲,۸۱۲	۳,۶۸۱
جنسیت	۰,۰۵۵	۰,۱۴۳		۰,۳۸۵	۰,۷۰۱	-۰,۲۳۰	۰,۳۴۰

برحسب اطلاعات جدول ۶، که مقدار سطح معناداری (p-value) رابطه بین جنسیت و درگیری در کار (مشارکت‌پذیری) را به میزان ۰,۷۰۱ نشان می‌دهد و بیش از ۰,۰۵ است، بنابراین، ادعای محقق رد شده است.

جدول ۷. رگرسیون خطی سلسله‌مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت و انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی)

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب همبستگی جزئی	t	سطح معناداری (Sig)	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std.	Beta			کران بالایی	کران پایینی
مقدار ثابت (۱)	۳,۳۰۹	۰,۲۰۴	۰,۰۴۹	۱۶,۲۰۰	۰,۰۰۰	۲,۹۰۳	۳,۷۱۴
جنسیت	۰,۰۶۳	۰,۱۳۳		۰,۴۷۷	۰,۶۳۴	۰,۳۲۷	۰,۲۰۰

برحسب اطلاعات جدول ۷، که مقدار سطح معناداری (p-value) رابطه بین جنسیت و انطباق‌پذیری (ثبات و یک‌پارچگی) را به میزان ۰,۶۳۴ نشان می‌دهد و بیش از ۰,۰۵ است، بنابراین، ادعای محقق تأیید نمی‌شود.

برحسب اطلاعات جدول ۸، که مقدار سطح معناداری (p-value) رابطه بین جنسیت و سازگاری (انعطاف‌پذیری) را به ۰,۴۵۹ نشان می‌دهد و بیش از ۰,۰۵ است، بنابراین ادعای محقق رد شده است.

جدول ۸. رگرسیون خطی سلسله‌مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت و سازگاری (انعطاف‌پذیری)

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب همبستگی جزئی	t	سطح معناداری (Sig)	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std.	Beta			کران بالاتر	کران پایین‌تر
مقدار ثابت (۱)	۳,۲۵۸	۰,۳۱۰	۰,۰۷۵	۱۰,۵۰۵	۰,۰۰۰	۲,۶۴۳	۳,۸۷۴
جنسیت	-۰,۱۵۳	۰,۲۰۶		-۰,۷۴۳	۰,۴۵۹	-۰,۵۶۱	۰,۲۵۵

برحسب اطلاعات جدول ۹، که مقدار سطح معناداری (p-value) رابطه بین جنسیت و رسالت‌پذیری (مأموریت) را به میزان ۰,۹۵۸ نشان می‌دهد و بیش از ۰,۱۰۵ است، بنابراین ادعای محقق تأیید نمی‌شود.

جدول ۹. رگرسیون خطی سلسله‌مراتبی جهت تعیین رابطه بین جنسیت و رسالت‌پذیری (مأموریت)

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب همبستگی جزئی	t	سطح معناداری (Sig)	فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای بتا	
	B	Std.	Beta			کران بالاتر	کران پایین‌تر
مقدار ثابت (۱)	۳,۱۹۵	۰,۲۴۸	۰,۰۰۵	۱۲,۸۸۹	۰,۰۰۰	۲,۷۰۴	۳,۶۸۶
جنسیت	-۰,۰۰۹	۰,۱۶۳		۰,۰۵۳	۰,۹۵۸	-۰,۳۳۳	۰,۳۱۵

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد میانگین امتیازات کلی «فرهنگ سازمانی کتابخانه ملی براساس مدل دنیسون» کمتر از سطح متوسط است. بیشترین امتیاز را در بُعد درگیرشدن در کار (مشارکت‌پذیری)، (با میانگین ۳,۰۱) به دست آورده است. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد که کمترین امتیاز در بُعد رسالت‌پذیری (مأموریت)، (با میانگین ۲,۸۳) حاصل شده است که این امر می‌تواند ناشی از جهت‌گیری استراتژیک نادرست کتابخانه ملی و ناشناخته‌ماندن اهداف و مقاصد و ارزش‌های بنیادین موجود در کتابخانه برای همه کارکنان اعم از مرد و زن باشد. بنابراین، فرضیه محقق پذیرفته شده است.

اگرچه در بعضی شاخص‌ها تفاوت‌هایی میان زنان و مردان دیده می‌شود، این تفاوت‌ها به لحاظ آماری معنادار نیست؛ برای مثال زنان بیشتر از مردان به ابعاد درگیرشدن در کار،

انطباق‌پذیری، و رسالت‌ها و مأموریت سازمان اهمیت نشان می‌دهند و مردان بیشتر از زنان با شرایط موجود در کتابخانه ملی از خود سازگاری نشان می‌دهند.

در مجموع، نتایج پژوهش نشان داد که رابطه معناداری میان عامل جنسیت و ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی وجود ندارد. نتایج این تحقیق نشان از همگون‌بودن با نتایج پژوهش‌های دیویدسون (۲۰۰۴)، حریری و جعفری (۱۳۹۱)، احمدی و همکاران (۱۳۹۰)، سلیمانی و محمدی (۱۳۸۸)، و فاطمی (۱۳۸۶) دارد که تفاوت‌های میان زنان و مردان نسبت به موضوع فرهنگ سازمانی معنادار نبوده است. اما نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات اسکار، بوئکرک و مک گرات (۱۹۹۴)، لارنس (۱۹۸۷)، بتز و همکاران (۱۹۸۹) و مک گاروی و ولف (۲۰۰۰) همخوانی ندارد.

نتایج این پژوهش، که با هدف تحلیل و مطالعه رابطه متغیر جنسیت و فرهنگ سازمانی در بافتار ایران و نهاد فرهنگی کتابخانه ملی صورت گرفته است، حاکی از برخی نتایج درخور توجه است. در واقع، نتایج تحلیل‌ها نشان می‌دهد که گرچه در بیشتر موارد متغیر جنسیت عاملی اثرگذار و تعیین‌کننده در فرهنگ سازمانی نیست، اما در برخی از موارد جنسیت تأثیر بسزایی در این امر دارد. مثلاً در شاخص‌هایی همچون توافق، جهت‌گیری استراتژیک، و اهداف و مقاصد با متغیر جنسیت تفاوت معنادار و رابطه مستقیم وجود داشته است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که در شاخص توافق، مردان بیشتر از زنان اعتقاد دارند که مدیران و سیاستگذاران کتابخانه ملی قادرند درباره موضوعات مهم و اختلافی به توافق برسند. همچنین فرهنگ سازمانی قوی وجود دارد و توافق روشنی درباره روش درست و غلط انجام‌دادن کارها در کتابخانه وجود دارد. این موارد می‌تواند ناشی از میزان شناخت، شراکت، و به‌کارگیری بیشتر مردان در سیاست‌های سازمانی باشد و زنان براساس تصورات و کلیشه‌های مرسوم فرصت‌چندانی را برای حضور و شناخت مسائل کلیدی سیاست‌های سازمانی نداشته باشند یا ممکن است ناشی از بی‌علاقگی آنان نسبت به این موضوعات باشد. موضوع مورد توجه دیگر، تفاوت زنان و مردان ایرانی در جهت‌گیری استراتژیک در کتابخانه ملی است. در شاخص جهت‌گیری استراتژیک، مردان بیشتر از زنان اعتقاد دارند که فرایندها در کتابخانه ملی منتقل‌کننده اهداف سازمان است و مشخص می‌کند که هر شخصی چگونه برای حرکت در این جهت کار کند. این تفاوت معنادار می‌تواند برگرفته از تفاوت‌های جنسیتی حاکم بر هر دو جنس باشد، زیرا شیوه‌های تفسیر و برداشت‌های زنان و مردان درباره آینده مطلوب و موجودیت ارزش‌های محوری در روند فعالیت‌های کتابخانه ملی با توجه به سطح دسترسی به اطلاعات پایه‌ای، دقت نظر و تفاسیر متنوع هر دو جنس در ارتباط با شرایط و ویژگی‌های فردی و تفاوت‌های جنسیتی متمایز است.

از سوی دیگر، شاخص اهداف و مقاصد در میان مردان و زنان در بعد رسالت‌پذیری سازمانی وضع مشابهی دارد. در این شاخص، مردان بیشتر از زنان اعتقاد دارند که در کتابخانه ملی مجموعه‌ای از اهداف شفاف وجود دارد که می‌توان آن‌ها را به مأموریت، چشم‌انداز، و استراتژی پیوند زد و جهت کار هر شخص برایش کاملاً روشن است. به عبارت دیگر، این تلقی در مردان بیشتر وجود دارد که کارکنان کتابخانه می‌دانند که چه اقداماتی لازم است تا برای دستیابی به موفقیت در بلندمدت انجام شود، به طور مستمر نقاط پیشرفت کتابخانه با اهداف تعیین‌شده مقایسه و ارزیابی می‌شود.

اما نتایج تحقیق نشان می‌دهد که اگرچه در بعضی موارد تفاوت‌هایی میان زنان و مردان با توجه به شاخص‌های دوازده‌گانه فرهنگ سازمانی، مانند توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه قابلیت‌ها، ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و پیوستگی، تغییرپذیری، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی، و چشم‌انداز دیده می‌شود، این تفاوت‌ها به لحاظ آماری معنادار نیست. نکته درخور تأمل آنکه در شاخص‌های هماهنگی و یک‌پارچگی، تیم‌سازی و توسعه قابلیت‌ها، زنان بیشتر از مردان درک فرهنگ سازمانی دارند، اما این تفاوت‌ها معنادار نیست. این تلقی می‌تواند ناشی از نگرش کار تیمی و گروهی و قابلیت‌های آن در میان زنان باشد که قدرت سازگاری بیشتری را در محیط اجتماعی در این زمینه از خود بروز می‌دهند.

در مقابل، اگرچه تفاوت معناداری میان مردان و زنان در شاخص‌هایی مانند توانمندسازی، ارزش‌های بنیادین، تغییرپذیری، تمرکز بر مشتری، و یادگیری سازمانی وجود ندارد، مردان نسبت به زنان درک بیشتری از فرهنگ سازمانی دارند که این موضوع می‌تواند به ماهیت مردانگی بودن سیاستگذاری سازمان‌های اجتماعی در جامعه مربوط باشد و البته برای پی بردن به این موضوع نیازمند پژوهشی جامع در فضای اجتماعی و مدیریتی کشور هستیم.

در کل، می‌توان چنین استنتاج کرد که الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر زنان و مردان ایرانی در محیطی فرهنگی همچون کتابخانه ملی با وجود ایفای نقش‌های جنسیتی متفاوت ولی از الگوی واحدی پیروی می‌کند. این امر به‌ویژه درباره میزان مشارکت‌جویی، سازگاری، و انطباق‌پذیری و مأموریت سازمانی میان مردان و زنان مصداق دارد؛ هرچند که درباره برخی شاخص‌های ابعاد فرهنگ سازمانی بنا به دلایل مختلفی همانند تصورات قالبی، کلیشه‌های جنسیتی، شراکت سازمانی، و میزان سطح دسترسی به اطلاعات و نیز مباحث مرتبط با مردانه‌بودن سطوح سیاستگذاری در سازمان‌های اجتماعی، این نابرابری جنسیتی همچنان وجود دارد.

با وجود موارد اخیر، این پژوهش ما را به این نتیجه رهنمون می‌کند که مقوله فرهنگ سازمانی چندان به جنسیت وابسته نیست. درنهایت، برخی مطالعاتی که در این نوشتار به آن‌ها اشاره شد مؤید آن بودند که ابعاد فرهنگ سازمانی، به‌ویژه در خارج از کشور، در میان مردان و زنان متفاوت است؛ اما در تحقیقات داخلی و این تحقیق نشان داد که زنان و مردان از نظر درک



فرهنگ سازمانی باهم تفاوت چندانی ندارند. این نتیجه می‌تواند زمینه‌ای به چالش کشیدن دیدگاه‌های فمینیستی درباره درک فرهنگ سازمانی، یا دست‌کم نامتناسب بودن این آرا با واقعیت‌های جامعه ایران را فراهم کند که البته اثبات یا رد این ادعا، مستلزم انجام دادن پژوهش‌های تجربی دیگر است.

## پیشنهادها

برای بهبود کل شاخص‌های فرهنگ سازمانی توصیه می‌شود با توجه به کسب کمترین امتیاز در شاخص توافق در میان مردان و زنان، سیاست‌های سازمانی، اهداف و رویکردها مرتباً باید برای ایجاد و حصول سازگاری (انعطاف‌پذیری) در کتابخانه ملی آموزش داده شده و به‌طور جدی به آن‌ها توجه شود. همچنین، متناسب با امتیاز پایین شاخص چشم‌انداز، مشخص است که درک درستی از این شاخص در میان کارکنان مرد و زن وجود ندارد. مهم‌ترین راهکار ضمن اطلاع‌رسانی مداوم و پیوسته، نگارش محورهای چشم‌انداز مربوط به هر حوزه فعالیت در قالب تابلو و پوستر و نصب آن در مکان‌های مربوط است. در نهایت اینکه، با توجه به کسب امتیاز به نسبت خوب شاخص توانمندسازی نسبت به سایر شاخص‌ها در میان مردان و زنان، برنامه‌ریزی کاری به صورت مستمر و تفویض اختیار بیشتر به کارکنان از طریق حمایت بیشتر از نظام پیشنهادها در سازمان، مورد توجه قرار گیرد.

## منابع

- [۱] احمدی سید علی‌اکبر و همکاران (۱۳۹۰). «تجزیه و تحلیل ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان وزارتخانه بهداشت، درمان، و آموزش پزشکی». *مجله دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد*، دوره ۱۳، ش ۴، ص ۲۸.
- [۲] احمدی، مسعود (۱۳۸۶). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران: کوهسار.
- [۳] ادهمی، عبدالرضا؛ روغنیان، زهره (۱۳۸۸) «بررسی تأثیر عقاید قالبی بر نابرابری جنسیتی در خانواده (مطالعه موردی: زنان شاغل در آموزش و پرورش شهر همدان)»، *پژوهش‌نامه علوم اجتماعی*، س ۳، ش ۴، ص ۱۲۷.
- [۴] بیرو، آلن (۱۳۷۵). *فرهنگ علوم اجتماعی*، ترجمه باقر ساروخانی، تهران: کیهان.
- [۵] حریری، نجلا؛ جعفری، مهناز. تحلیل جمعیت‌شناختی فرهنگ سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی. ۱۳۹۱، س ۱۸، ش ۳، ص ۴۶۹-۴۸۴.
- [۶] خسروی، زهره (۱۳۸۲). *مبانی روان‌شناختی جنسیت*، تهران: دفتر برنامه‌ریزی اجتماعی و مطالعات فرهنگی.

- [۷] دفت، ریچارد (۱۳۸۰). *تئوری و طراحی سازمان*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، ج ۲، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- [۸] رابینز، استیفن (۱۳۷۴). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: مؤسسه مطالعات و تحقیقات بازرگانی.
- [۹] رجایی‌پور، سعید؛ یزدخواستی، علی؛ مولوی، حسین (۱۳۸۸). «بررسی رابطه بین نوع فرهنگ سازمانی و میزان پذیرش مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌های دولتی کشور»، *فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی*، س ۲۰، ش ۳۴، ص ۱۷۵ - ۱۸۸.
- [۱۰] رضائیان، علی (۱۳۷۹). *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران: سمت.
- [۱۱] ریاحی، محمد اسماعیل (۱۳۸۴). «بررسی تطبیقی تفاوت‌های جنسیتی در عادات‌های غذایی دانشجویان ایرانی و هندی»، *نشریه علمی - پژوهشی علوم اجتماعی مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان*، س ۲، ش ۸، ص ۹۷ - ۱۲۶.
- [۱۲] سلیمانی، نادر؛ محمدی، مجید (۱۳۸۸). «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در مدارس استان سمنان»، *پژوهشنامه تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد*، س ۶، ش ۲۱، ص ۷۳-۹۷.
- [۱۳] شادی‌طلب، زاله (۱۳۷۷). «مدیریت زنان؛ ضرورت تغییر رفتار در نقش مدیریت»، *مجموعه مقالات نخستین همایش جامعه‌شناسی و مدیریت*، سازمان مدیریت صنعتی.
- [۱۴] شریف‌زاده، فتاح؛ کاظمی، مهدی (۱۳۷۷). *مدیریت و فرهنگ سازمانی: بررسی مفاهیم، نظریات، و الگوها برای شناخت و ارزیابی فرهنگ سازمانی*، تهران: قومس.
- [۱۵] فاطمی، ذوالفقار (۱۳۸۶). «بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه شهید بهشتی»، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی: تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- [۱۶] ممی‌زاده، جعفر (۱۳۷۵). *توسعه سازمان: دانش بهسازی و نوسازی سازمان*، تهران: روایت.
- [۱۷] هاید، جانت شیلی (۱۳۸۳). *روان‌شناسی زنان: سهم زنان در تجربه بشری*، ترجمه اکرم خمسه، تهران: آگه و ارجمند.

- [18] Barnett, F.F.C (1932). *Remembering: A study in experimental and social psychology*. Cambridge: Cambridge University press.
- [19] Betz, M.O'Connell, L. & Shephard, J. M. (1989). *Gender differences in proclivity for unethical behavior*. *Journal of Business Ethics*, 8, PP 321-324.
- [20] Davidson, G. (2004). *The relationship between organisational culture and financial performance in the South African investment bank*. Unpublished master's thesis, University of South Africa, Pretoria.
- [21] Ely, R. J., Scully, M., & Foldy, E. (2003). *Reader in gender, work, and organization*. Malden, MA: Blackwell Pub.
- [22] Gherardi, S. (1995). *Gender, symbolism, and organizational culture*. London: Sage.

- [23] Hearn, J., & Parkin, P. W. (1983). *Gender and organizations: A selective review and a critique of a neglected area*. *Organization Studies*, 4(3), PP 219- 242. Canadian Advisory Council on the Status of women.
- [24] Helman, Cecil G. (2000) *Culture, health and illness*, 4th ed. -Oxford ; Boston : Butterworth-Heinemann.
- [25] Helms Mills, J. C. (2002). *Employment practices and the gendering of air Canada's culture during its Trans Canada Airlines days*. *Culture and Organization*, 8(2), PP 117-128.
- [26] Kammeyer, K.C.W, et. al. (1989), "*Sociology*", Boston and London: Allyn and Bacon.
- [27] Lorence, Jon (1987) "*A Test of Gender and Job Models of Sex Differences in Job Involvement*", University of Houston, Journal Article; *Social Forces*, Vol. 66.
- [28] Mc Garvy, E., & Wolfe, R. (2000). *Virginia childhood prevention project*.
- [29] Mills, A. J. (1998). *Cockpits, hangars, boys, and galleys: Corporate masculinities and the development*
- [30] Mills, A. J. (1988). *Organization, gender, and culture*. *Organization Studies*, 9(3), PP 351-369.
- [31] Mills, A. J. (1998). *Cockpits, hangars, boys, and galleys: Corporate masculinities and the development*
- [32] Mobley, W.H., Wang, L. and Fang, K. (2005). *Organizational Culture: Measuring and Developing It in Your Organization*. *Harvard Business Review China*, 3, PP 128-139.
- [33] Morgan, N. (1988). *The equality game: Women in the federal public service (1908-1987)*. Ottawa.
- [34] Oskamp, S. & Schultz, P.W. (2005). *Attitudes and Opinions*, London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- [35] Rosener, J. B. (1990). *Ways women lead*. *Harvard Business Review*, 68(6), 119-125.
- [36] Schor, S. M., Van Buskirk, W., & McGrath, D. (1994). *Caring, voice and self-reflection: strategies*. *Gender, Work, and Organization*, 9(3), PP 286-307.
- [37] Wilson, E. M. (2001). *Organizational culture*. In *Organizational behaviour reassessed: The impact of gender* (pp. xii, p. 244). London; Thousand Oaks, CA: SAGE.
- [34] Morgan, N. (1988). *The equality game: Women in the federal public service (1908-1987)*. Ottawa.
- [35] Oskamp, S. & Schultz, P.W. (2005). *Attitudes and Opinions*, London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- [36] Rosener, J. B. (1990). *Ways women lead*. *Harvard Business Review*, 68(6), PP 119-125.
- [37] Schor, S. M., Van Buskirk, W., & McGrath, D. (1994). *Caring, voice and self-reflection: strategies*. *Gender, Work, and Organization*, 9(3), PP 286-307.
- [38] Wilson, E. M. (2001). *Organizational culture*. In *Organizational behaviour reassessed: The impact of gender* (pp. xii, p. 244). London; Thousand Oaks, CA: SAGE.