

الگوی فرهنگ سازمانی نیروی زمینی با رویکرد اسلامی - ایرانی

اکبر جوانمرد*^۱، دکتر محمد شامحمدی^۲، دکتر عباس فرخی^۳، دکتر امید اردلان^۴

چکیده

فرهنگ از عناصر اصلی تشکیل دهنده هویت و بیانگر ارزش‌های فرهنگی، روح و معنای حقیقی یک جامعه است و در سطح سازمان‌ها به‌عنوان «فرهنگ سازمانی» شناخته می‌شود. این عنصر تمایزبخش در سازمان‌ها، نزد مدیران آگاه و دوراندیش از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان یکی از نیروهای چهارگانه ارتش، در سال‌های اخیر متناسب با تحولات و نوع تهدیدات موجود، در ساختار و سازمان خود تغییرات نسبی به وجود آورده است، این تغییر رویکرد موجب گردیده که علاوه بر انجام وظایف ذاتی خود، در عرصه میدانی داخلی و خارجی مانند مردم‌یاری حضور پررنگ‌تری را از خود به نمایش گذاشته و جلوه‌هایی از فرهنگ سازمانی و صداقت ارتش در بیان شعار «ارتش فدای ملت» را به نمایش بگذارد و در سایه فرهنگ سازمانی اسلامی-ایرانی مأموریت محوله را به نحو شایسته انجام و مورد توجه اذهان و افکار عمومی قرار گیرد. پژوهش حاضر با رویکردی کاربردی-توسعه‌ای و با هدف ارائه الگوی ایرانی-اسلامی فرهنگ سازمانی نیروی زمینی ارتش، به‌صورت آمیخته انجام شده است. جمع‌آوری داده‌ها از طریق روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی (پرسشنامه نیمه ساختاریافته) صورت گرفته و جامعه آماری پژوهش به تعداد ۱۲۵ نفر، شامل خبرگان و مسئولین سطوح راهبردی با ویژگی‌های علمی و تجربی مناسب بوده است. حجم نمونه به تعداد ۹۱ نفر و نمونه‌گیری در بخش کیفی به روش هدفمند قضاوتی تا اشباع نظری و در بخش کمی به‌صورت طبقه‌ای تصادفی انجام شده است. برای تحلیل داده‌های کمی از آمارهای توصیفی و برای تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. برازش مدل در سه مرحله و با استفاده از نرم‌افزار SMART PLS انجام شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که الگوی پیشنهادی دارای ساختاری چندبعدی بوده و شامل ۵ بعد (عملکردی، ساختاری، جهت سازها، اجتماعی و ارزشی-اعتقادی)، ۲۸ مؤلفه و ۱۲۰ شاخص است که می‌توانند به‌عنوان چارچوبی اسلامی-ایرانی برای ارتقاء فرهنگ سازمانی نزاجا مدنظر قرار گیرند.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، نیروی زمینی، رویکرد اسلامی-ایرانی

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دفاعی دافوس آجا. نویسنده مسئول. akbar57j@gmail.com

۲. استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران. m.shahmohammadi@sndu.ac.ir

۳. استادیار دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران. Abbasfarrokhi4@yahoo.com

۴. استادیار دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش، تهران، ایران. ardlan62omid@gmail.com

مقدمه

فرهنگ، تأثیر بسزایی در سازمان‌های نظامی و موفقیت یا شکست آن‌ها در جنگ دارد. تعصبات فرهنگی، اغلب منجر به فرضیاتی بدون بیان می‌شود که تأثیر عمیقی در ایجاد راهبرد، برنامه‌ریزی عملیاتی، ایجاد عقاید و سازمان‌دهی و آموزش نیروهای مسلح دارد. (منصور، ۲۰۱۹). در آموزه‌های اسلامی به صورت مستقیم به مفهوم فرهنگ اشاره نشده، اما ارزش‌های فرهنگی مختلفی که باید مردم در فرهنگ جوامع خود به آن‌ها توجه نمایند، مورد تأکید قرار گرفته است. مثلاً در آیه شریفه «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ» (ای اهل ایمان، هر عهد که با خدا و خلق بستید، به عهد و پیمان خود وفا کنید (سوره مائده آیه ۱). یا روایت منقول از امام علی (ع) که فرموده‌اند: " ما أَيْقَنَ بِاللَّهِ مَنْ لَمْ يَرِعْ عُهْدَهُ وَ ذِمَّتَهُ " (به خدا یقین ندارد کسی که عهد و پیمان خود را فروگذارد به ارزش فرهنگی - وفای به عهد» اشاره شده است (غررالحکم و دررالکلم، ح ۹۵۷۷). فرهنگ، در سطح سازمان‌ها که از آن به عنوان «فرهنگ‌سازمانی» یاد می‌شود، به دلیل اثرگذاری بر تمامی جنبه‌های سازمان و کارکردهای مفیدی که دارد مورد توجه مدیران ارشد سازمان‌هاست و بی‌توجهی به این جنبه غیر محسوس سازمانی می‌تواند دستیابی به اهداف سازمانی را متأثر نماید (پاشایی هولاسو، ۱۴۰۳: ۷۳).

نیروی زمینی به عنوان یکی از نیروهای چهارگانه ارتش در سال‌های اخیر، متناسب با تحولات و نوع تهدیدات موجود، در ساختار و سازمان خود تغییرات نسبی به وجود آورده است، این تغییر رویکرد موجب گردیده که علاوه بر انجام وظایف ذاتی خود، در عرصه میدانی داخلی و خارجی مانند مردم‌یاری حضور پررنگ‌تری را از خود به نمایش گذاشته و جلوه‌هایی از صداقت ارتش در بیان شعار «ارتش فدای ملت» را به نمایش بگذارد، مصداق این حرکت انسانی و بشردوستانه را می‌توان در فرهنگ امداد رسانی به کشور عزیزمان ایران در همه‌گیری کرونا و حادثه دیدگان بلایای طبیعی استان‌های گلستان، کرمانشاه، لرستان، خوزستان، شهرستان خوی و همچنین کمک به مردم زلزله‌زده کشور مسلمان و همسایه یعنی ترکیه، در پیاده‌سازی «اشداء علی الکفار و رحماء بینهم» به خوبی احساس نمود. به طوری که مراتب تقدیر و تشکر فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی)^۱

۱- دیدار با فرماندهان ارتش ۲۸ فروردین ۱۳۹۸، فرمودند "ارتش حتی قبل از ستاد مدیریت بحران، در محل حادثه حاضر شد. - اینکه یک سرهنگ ارتش خم شود تا فردی سالخورده با قدم گذاشتن بر دوش او سوار وسیله نقلیه شود، جلوه‌هایی از صداقت ارتش در بیان ارتش فدای ملت" است.

و هموطنان حادثه‌دیده در مناطق مختلف کشور و نیز قدردانی و امتنان مسئولین و ملت ترکیه از کارکنان این نیرو در مواجهه با این نوع همکاری و همیاری به همراه داشته است. از آنجاکه نیروی زمینی به‌عنوان محور ارتش به‌مانند سازمان‌های پیشرو در سطح ملی و بین‌المللی، برای زمینه‌سازی تحولات مطلوب (مبتنی بر انتظارات صدرا اشاره) و نهادینه‌سازی ارزش‌های مطلوب در فرآیند تربیت نیروی انسانی کارآمد خود که تسهیلگر اجرای مأموریت‌های جدید بوده و به پیاده‌سازی راهبردهای جدید سازمانی کمک شایانی نماید، نیازمند توجه ویژه به فرهنگ‌سازمانی و جلب همکاری و مشارکت آحاد فرماندهان و کارکنان در ارتقاء روزافزون آن است. گرچه نیروی زمینی با تکیه بر ظرفیت بالای فرهنگی خود به‌سرعت، زمینه‌های فرهنگی لازم را برای تطبیق با تحولات موردنیاز و اجرای مأموریت‌های جدید در ابعاد گوناگون سازمانی فراهم نموده، اما از آنجاکه تغییرات در عرصه‌های گوناگون به‌سرعت در حال پیشرفت و جابجایی است، لذا وجود یک الگوی مدون و راهبردی که نگاه آن به آینده بوده و برای استمرار و تقویت شرایط فرهنگی موجود و افزودن ارزش‌های جدید برای نیل به یک فرهنگ‌سازمانی اسلامی-ایرانی، آن‌گونه که مورد انتظار است، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای تطبیق این نیرو با شرایط مأموریتی کنونی و آینده است.

اما از آنجاکه چنین الگویی به‌صورت مدون در دست نیست و مطالعات و بررسی‌های به‌عمل‌آمده نشان می‌دهد که تاکنون در خصوص طراحی الگوی فرهنگ‌سازمانی اسلامی-ایرانی نیروی زمینی، پژوهشی انجام نگرفته است؛ بنابراین دغدغه اصلی محقق طراحی الگوی فرهنگ‌سازمانی نیروی زمینی به‌منظور پاسخگویی به نیازهای روز درون و برون‌سازمانی است که محقق در نظر دارد ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن را احصا و به روشی علمی طراحی و تدوین نماید. با توجه به توضیحات ارائه شده؛ محقق در پی یافتن این سؤال است که: الگوی فرهنگ‌سازمانی نیروی زمینی با رویکرد اسلامی-ایرانی چیست؟

مبانی نظری تحقیق:

چیستی فرهنگ‌سازمانی:

مجموعه‌ای است مدون از مفروضات اساسی، اعتقادات، ارزش‌ها (ارزش‌های کلیدی)، باورها ایمان و اعتقادات، انتظارات، روش‌های تفکر، ادراکات عمومی، آداب، رسوم، اندوخته‌های ارزشمند، دانش، باور، هنر، اصول اخلاقی، قانون، آداب، رسوم، عادات کسب‌شده، اهداف، درک و استنباط و شیوه‌های تفکر، معارف، هنرها، صنایع، فنون، اخلاق، قوانین، سنن، عادات و رفتار و ضوابط (فرهنگ و آروند ۱۴۰۲: ۹۲).

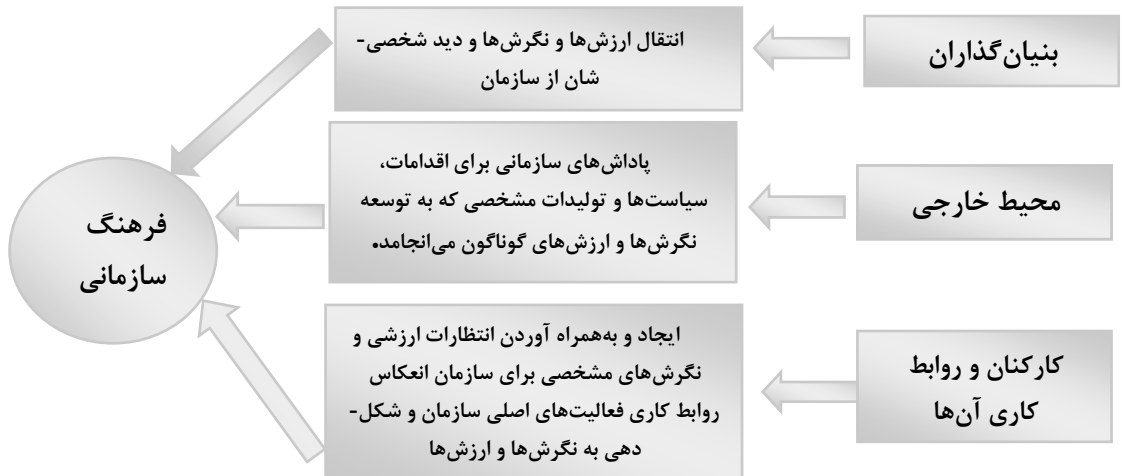
کارکردهای مهم فرهنگ‌سازمانی:

مهم‌ترین کارکردهای فرهنگ‌سازمانی عبارت‌اند از: استحکام بخشی، وحدت‌آفرینی، انسجام بخشی، تعیین‌کنندگی و شکل‌دهی به ادراک، تفکر، احساس، رفتار (هنجارهای رفتاری/ الگوی رفتاری)، انطباق‌دهی کارکنان و سازمان با محیط، تمایزبخشی دو سازمان از یکدیگر، ایجاد پایداری در فعالیت‌های سازمانی، موتور و نیروی محرکه برای فعالیت‌های سازمانی، عامل کنترل و هدایت رفتار سازمانی، الهام‌بخشی در حرکات و اعمال مردم، ایجاد تعهد متقابل بین فرد و سازمان، عامل هویت بخشی به سازمان، تأثیرگذاری بر عملکرد سازمان در تمامی سطوح و تأثیرگذاری بر روابط چهارگانه فرد با خدا، خود، طبیعت و جامعه (ریاضی و بیابانی ۳: ۱۴۰: ۴۴)

ویژگی‌های فرهنگ‌سازمانی:

اهم ویژگی‌های قابل‌ذکر برای فرهنگ‌سازمانی عبارت است از: قابلیت انتقال و آموزش، یادگیری به‌وسیله اعضای جدید، تغییرپذیری، رشد و توسعه در طول زمان، فراگیر بودن، حفظ به‌وسیله کارکنان سازمان و انتقال به نسل آینده، پذیرش گسترده بین اعضای سازمان، ارتباط متقابل با نیروی انسانی، ساختار سازمانی و سیستم کنترل سازمان، شکل‌گیری فرهنگ در سازمان‌ها، مشترک بودن بین اعضای سازمان (پوردستان و نصری، ۱۴۰۰).

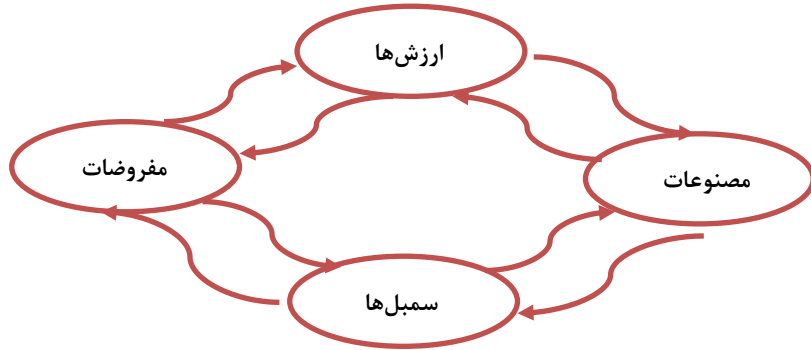
منشأ و چگونگی شکل‌گیری فرهنگ‌های سازمانی:



شکل ۱: منشأ فرهنگ‌سازمانی (بارون و گربنبرگ، ۱۹۹۰)

❖ مدل‌ها و الگوهای فرهنگ سازمانی:

✓ مدل پویایی فرهنگی مری جو هج:



شکل ۲: مدل پویایی فرهنگی مری جو هج

✓ الگوی AGIL پارسونز^۱:

جدول ۱: الگوی فرهنگ سازمانی پارسونز

انطباق (توانایی سازگاری با شرایط محیطی)	تحقق هدف (توانایی بندبندکردن مقاصد نظام و طریقه نیل به آنها)
یکپارچگی (توانایی یکپارچه نمودن اجزای مختلف یک نظام)	مشروعیت (حق بقاء و پذیرفته شدن)

✓ الگوی فرهنگ اوچی:

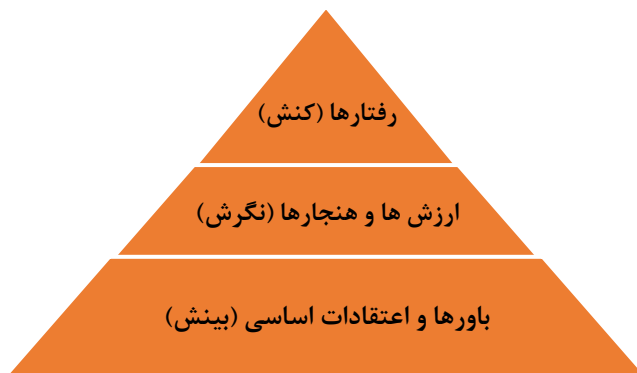
جدول ۲: مقایسه سه نوع فرهنگ از دیدگاه اوچی

ارزش‌های فرهنگی			معیارها
فرهنگ نوع A (آمریکایی)	فرهنگ نوع Z (آمریکایی اصلاح‌شده)	فرهنگ نوع (J) (ژاپنی)	
استخدام کوتاه‌مدت	استخدام بلندمدت	استخدام مادام‌العمر	تعهد نسبت به کارمندان

ارزشیابی	آهسته و کیفی	سریع و کمی
مشاغل	بسیار وسیع	محدود
کنترل	ضمنی و غیررسمی	اشکارا و رسمی
تصمیم‌گیری	گروهی و با توافق عمومی	فردی
مسئولیت	گروهی	فردی
توجه به افراد	کلی	دقیق

لایه‌های فرهنگ‌سازمانی:

فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل اثرگذار در تربیت نیروی انسانی، وجه متمایز سازمان‌ها از یکدیگر است و دست‌کم از سه لایه اصلی باورها و اعتقادات اساسی (بینش)، ارزش‌ها و هنجارها (نگرش) و رفتارها و نمادهای ظاهری (کنش) تشکیل می‌شود.



نمودار ۱: لایه‌های فرهنگ‌سازمانی

وی معتقد است که در مورد فرهنگ‌سازمانی که یکی از مهم‌ترین عوامل شکل‌دهنده هویت یک سازمان است، دو رویکرد اصلی وجود دارد:

رویکرد مبتنی بر فعالیت‌ها: این رویکرد، فرهنگ‌سازمانی را از منظر آنچه در سازمان انجام می‌شود، بررسی می‌کند.

رویکرد مبتنی بر ارزش‌ها: این رویکرد، ارزش‌ها را هسته مرکزی فرهنگ می‌داند و معتقد است که فعالیت‌ها و سایر جنبه‌های فرهنگ، تحت تأثیر ارزش‌ها شکل می‌گیرند.

پیشینه پژوهش:

در دهه‌های گذشته، پژوهشگران و صاحب‌نظران، مطالعات و تحقیقاتی را در حوزه فرهنگ‌سازمانی و ابعاد گوناگون آن انجام داده و به جامعه علم و دانش معرفی نموده‌اند.

بیک بیلندی و همکاران، (۱۴۰۲) در الگوی پژوهشی خود معتقدند متغیرهای؛ روحیه خدمتگزاری و مردم‌داری معنویت افزایی نظم و انضباط اعتماد به وعده‌های الهی الهام‌بخشی امیدآفرینی، مسئولیت‌پذیری، اعتمادبه‌نفس و خودباوری ولایت‌مداری مدیریت جهادی عدالت‌محوری خلاقیت و نوآوری و شرایط پیش برنده مفاهیمی شامل روحیه انقلابی‌گری، نظارت ارزیابی و بهبود مستمر، فرهنگ کتاب و کتاب‌خوانی فرهنگ، عاشورایی، ایثار و شهادت فرهنگ صرفه‌جویی تقویت قابلیت‌ها اقلان‌سازی؛ اولویت‌بندی و هدف‌گذاری محبوبیت مردمی و توجه به فضای مجازی و سایبر و شرایط بازدارنده مفاهیمی شامل تجمل‌گرایی و اشرافی‌گری غرور و تکبر، ریخت‌وپاش و ولنگاری، ترس و اندوه بی‌صبری و ناامیدی، بی‌انضباطی و سهل‌انگاری، بی‌عدالتی و تبعیض و نگاه بودجه‌ای قرار دارند راهبردها نیز شامل جهاد کبیر وحدت و همدلی بازدارندگی همه‌جانبه، استفاده از تجارب و دستاوردهای دوران دفاع مقدس، تقویت مبانی دینی، ارزشی و معرفتی جوان‌گرایی و کادرسازی و جذب حداکثری و دفع حداقلی که پیامدهایی همچون: تربیت جوان مؤمن انقلابی و پای‌کار مقتدر و عزتمند، پیشگام، پیش‌روندگی و پیش‌برندگی تحقق اهداف و آرمان‌های انقلاب اسلامی، تربیت نیروی مسلح تراز انقلاب اسلامی، صیانت از ارزش‌های انقلاب و خودکفائی و خوداتکائی را شامل می‌شود.

در پژوهشی که توسط اسلام‌پناه و الوانی (۱۳۹۷) انجام شده است، تأثیر ابعاد مختلف فرهنگ اسلامی-ایرانی بر رفتار مدیران و رضایت شغلی کارکنان مورد بررسی قرار گرفته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که شاخص‌هایی همچون روحیه عفو و گذشت، روحیه محبت و احسان، گسترش دانش و شفافیت گزارشگری، فرهنگ مشارکت، به‌طور معناداری بر رفتار مدیران تأثیرگذار بوده و با افزایش رضایت شغلی کارکنان مرتبط است. همچنین، شاخص صبر در برابر مشکلات نیز در رفتار مدیران تأثیرگذار ارزیابی شده است.

فرهی در پژوهش خود در سال ۱۳۹۲ با بسط مدل کوئین، ابعاد جدیدی را به مدل فرهنگ سازمانی مطلوب افزود. وی ارزش‌هایی مانند آموزشی، تحول‌گرایی، انسان‌مداری، آرمان‌گرایی و سلسله‌مراتبی را در این مدل گنجانده است. همچنین، پورصادق در سال ۱۳۹۲ با بهره‌گیری از مدل چهاربعدی کوئین، یک مطالعه موردی بر روی فرهنگ سازمانی یک بانک انجام داد. وی با استفاده از این مدل، ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی از جمله ساختار، رفتار، معنا، محیط و فرهنگ را مورد سنجش قرار داد. عسکری وزیری و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با مقایسه دو فرهنگ غربی و اسلامی، مدلی سه سطحی (بینش‌ها، ارزش‌ها/گرایش‌ها) و کنش‌ها) را ارائه و تأکید دارند که بین این سطوح رابطه تعاملی و پیدایشی وجود دارد.

تاکنون پژوهشی جامع و دانشگاهی در سطح دکتری با موضوع مورد بحث برای نیروی زمینی انجام نشده است. این پژوهش برای نخستین بار به این مهم پرداخته و با تکیه بر ادبیات نظری، منابع دینی، اسناد بالادستی و مطالعات تطبیقی، الگویی جامع و نوآورانه ارائه می‌دهد. نوآوری این پژوهش در موارد زیر خلاصه می‌شود:

موضوع نو: تاکنون پژوهشی مشابه در این سطح و با این موضوع در نیروی زمینی انجام نشده است. جامعیت منابع: استفاده از طیف گسترده‌ای از منابع برای طراحی الگو. هدف اصلی این پژوهش، تولید سندی مناسب در زمینه فرهنگ‌سازمانی الهام‌بخش برای نیروی زمینی است.

مدل مفهومی:

در این پژوهش، الگوی فرهنگ‌سازمانی نزاجا با رویکرد اسلامی-ایرانی دارای ۵ بعد اصلی، ۲۸ مؤلفه و ۱۲۰ شاخص است که از این تعداد، بعد عملکردی با ۵ مؤلفه و ۲۹ شاخص، بعد ارزشی-اعتقادی با ۱۰ مؤلفه و ۳۶ شاخص، بعد اجتماعی با ۴ مؤلفه و ۱۹ شاخص، بعد ساختاری با ۵ مؤلفه و ۱۸ شاخص و بعد جهت‌سازها با ۴ مؤلفه و ۱۸ شاخص تشکیل‌دهنده الگوی اسلامی-ایرانی فرهنگ‌سازمانی نزاجا هستند.



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش:

این پژوهش از نظر نوع، در دسته تحقیقات کاربردی و توسعه‌ای قرار دارد. نظر به اینکه در این تحقیق قصد محقق این بوده است که صرفاً به جمع‌آوری اطلاعات واقعی؛ جدا از پدیده‌ها و شناسایی عوامل، به بررسی شرایط جاری مبادرت نماید و سعی نموده تا آنچه هست را بدون هیچ‌گونه دخالت و استنتاج ذهنی گزارش نماید تا از موقعیت موجود نتایج عینی بگیرد و در نهایت بر مبنای یافته‌های تحقیق به طراحی الگوی فرهنگ‌سازمانی نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران بپردازد، روش تحقیق توصیفی-اکتشافی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر ترکیبی از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی معتبر و همچنین جمعی از خبرگان نظامی با تجربه و دانش تخصصی در سطح راهبردی (۱۲۵ نفر) است. برای بخش کیفی پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی تا رسیدن به اشباع نظری استفاده شده است تا اطمینان حاصل شود که دیدگاه‌های کلیدی و متنوعی جمع‌آوری می‌شود. در بخش کمی، برای افزایش دقت و نماینده

بودن نمونه، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی بهره گرفته شده است. نمونه آماری پژوهش، به تعداد ۹۱ نفر بوده که به تعداد حجم نمونه، پرسش‌نامه توزیع گردیده است. داده‌ها از روش‌های کتابخانه‌ای، با ابزار فیش پژوهشی و میدانی با ابزارهای مصاحبه (از نوع نیمه ساختاریافته)، مشاهده و پرسشنامه گردآوری شده‌اند. تحلیل‌های کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا و در قسمت کمی به کمک فنون آمار استنباطی، به بررسی تأثیر شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد بر الگوی فرهنگ‌سازمانی نزاچا پرداخته شده است. برای این منظور ابتدا به بررسی چگونگی توزیع داده‌های به‌دست‌آمده به کمک پرسشنامه، به جهت نرمال بودن یا غیر نرمال بودن پرداخته شد.

تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش:

فرضیات مطرح‌شده مورد آزمون در این پژوهش عبارت‌اند از:

H_0 : توزیع داده‌های متغیرهای (عملکردی، ارزشی-اعتقادی، اجتماعی، جهت‌سازها، ساختاری) نرمال است.

H_1 : توزیع داده‌های متغیرهای (عملکردی، ارزشی-اعتقادی، اجتماعی، جهت‌سازها، ساختاری) نرمال نیست.

جدول ۳: بررسی توزیع داده‌های متغیرها

آزمون	متغیرها	میانگین	انحراف معیار	مقدار K-S محاسبه شده	سطح معناداری	نتیجه
آزمون کولموگروف-اسمرینوف	بعد عملکردی	۴/۱۵۴	۰/۵۶۲	۰/۱۷۹	۰/۲۴۸	نرمال است
	بعد ارزشی و اعتقادی	۴/۲۳۲	۰/۴۴۴	۰/۱۸۲	۰/۱۹۲	نرمال است
	بعد اجتماعی	۴/۶۳۲	۰/۴۲۶	۰/۱۹۶	۰/۲۵۴	نرمال است
	بعد جهت‌سازها	۴/۱۲۹	۰/۵۱۲	۰/۱۷۹	۰/۲۳۰	نرمال است
	بعد ساختاری	۴/۴۴۸	۰/۴۳۷	۰/۱۸۶	۰/۲۳۶	نرمال است
	کل پرسشنامه	۴/۲۵۷	۰/۴۱۲	۰/۱۸۷	۰/۱۸۴	نرمال است

جهت بررسی توزیع داده‌های مربوط به هر متغیر از آزمون کولموگروف-اسمرینوف استفاده گردید. مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری برای کلیه متغیرها بیشتر از میزان خطای $0/05$ به‌دست‌آمده بنابراین متغیر فرضیه H_0 مورد تأیید است، این بدان معناست که توزیع داده‌های همه متغیرها نرمال است؛ بنابراین برای بررسی تأثیر متغیرها از آزمون مقایسه میانگین با عدد ثابت (T یک نمونه‌ای) استفاده می‌کنیم که نتایج به شرح ادامه است:

جدول ۴: توزیع فراوانی مؤلفه‌های بعد عملکردی

بعد	مؤلفه ها	متغیر تابع	میانگین نمونه	انحراف معیار	مقادیر آماره t	سطح معناداری	نتیجه آزمون
عملکردی	رهبری الهامبخش	فرهنگ سازمانی نزاجا با رویکرد اسلامی-ایرانی	۰/۷۸۹	۰/۰۵۶	۱۵/۰۴۹	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	توسعه منابع انسانی		۰/۸۹۱	۰/۰۳۴	۲۶/۵۵۶	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	تعاون و همکاری		۰/۹۳۵	۰/۰۱۱	۸۷/۰۱۴	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	اعتمادسازی		۰/۹۳۲	۰/۰۱۹	۴۹/۲۶۵	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	تکریم ارزش‌های انسانی		۰/۹۱۰	۰/۰۱۴	۶۵/۵۱۹	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
$P < 0.05$, $P < 0.01$ و $N = 91$							

مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری کمتر از مقدار خطای استاندارد ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین فرض تأثیر مؤلفه‌های بعد عملکردی بر الگوی فرهنگ‌سازمانی اسلامی-ایرانی نزاجا تأیید می‌گردد.

جدول ۵: توزیع فراوانی مؤلفه‌های بعد ارزشی و اعتقادی

بعد	مؤلفه ها	متغیر تابع	میانگین نمونه	انحراف معیار	مقادیر آماره t	سطح معناداری	نتیجه آزمون
ارزشی و اعتقادی	ایمان به خدا	فرهنگ سازمانی نزاجا با رویکرد اسلامی-ایرانی	۰/۳۴۳	۰/۱۳۵	۲/۵۱۵	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	ولایت‌پذیری		۰/۷۹۸	۰/۰۲۵	۳۱/۷۵۰	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	بصیرت و دشمن‌شناسی		۰/۷۳۳	۰/۰۲۵	۳۸/۷۱۷	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	صداقت و قناعت		۰/۵۸۱	۰/۰۳۲	۱۸/۳۱۴	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	روحیه جهادی		۰/۸۰۰	۰/۰۴۸	۱۶/۵۴۹	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	شجاعت و ایثار		۰/۶۳۸	۰/۰۵۵	۱۱/۳۲۳	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	عدالت محوری		۰/۴۳۹	۰/۴۲۵	۱۱/۴۵۲	۰/۰۰۲	تأثیر دارد
	ضابط فرهنگی		۰/۷۰۷	۰/۰۵۵	۱۲/۳۷۰	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	وفاداری و تعهد		۰/۳۰۸	۰/۲۶۳	۱۱/۴۰۵	۰/۰۰۳	تأثیر دارد
روحیه انقلابی	۰/۷۲۹	۰/۰۴۳	۱۷/۳۹۹	۰/۰۰۰	تأثیر دارد		
$P < 0.05$, $P < 0.01$ و $N = 91$							

مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری کمتر از مقدار خطای استاندارد ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین فرض تأثیر مؤلفه‌های بعد ارزشی و اعتقادی بر الگوی فرهنگ‌سازمانی اسلامی-ایرانی نزاجا مورد تأیید است.

جدول ۶: توزیع فراوانی مؤلفه‌های بعد اجتماعی

بعد	مؤلفه ها	متغیر تابع	میانگین نمونه	انحراف معیار	مقادیر آماره t	سطح معناداری	نتیجه آزمون
اجتماعی	نوآوری و خلاقیت	تنگ‌سازمانی بکرد اسلامی	۰/۳۶۷	۰/۴۲۱	۱۱/۲۲۹	۰/۰۲۱	تأثیر دارد
	یادگیری سازمانی		۰/۹۱۷	۰/۰۱۹	۴۸/۳۴۰	۰/۰۰۰	تأثیر دارد

خطرپذیری	۰/۷۹۰	۰/۰۳۹	۲۰/۱۶۶	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
هم‌افزایی برون‌سازمانی	۰/۹۱۹	۰/۰۲۰	۴۷/۰۰۱	۰/۰۰۰	تأثیر دارد

$P < 0.05, P < 0.01, N = 91$

مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری کمتر از مقدار خطای استاندارد ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین فرض تأثیر مؤلفه‌های بعد اجتماعی بر فرهنگ‌سازمانی اسلامی- ایرانی نزاجاً مورد تأیید واقع می‌گردد.

جدول ۷: توزیع فراوانی مؤلفه‌های بعد ساختاری

مؤلفه‌ها	متغیر تابع	میانگین نمونه	انحراف معیار	مقادیر آماره t	سطح معناداری	نتیجه آزمون
رسمیت	فرهنگ‌سازمانی- ایرانی- رویکرد اسلامی	۰/۷۲۵	۰/۰۴۴	۱۶/۴۴۸	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
تمرکز		۰/۷۵۸	۰/۰۲۳	۳۴/۱۸۲	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
نظارت و کنترل		۰/۶۲۸	۰/۱۵۰	۴/۲۱۰	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
انسجام و یکپارچگی		۰/۶۱۱	۰/۰۸۳	۷/۴۰۶	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
ارتباطات مؤثر		۰/۴۹۰	-۱/۰۴	۴/۰۱۴	۰/۰۰۰	تأثیر دارد

ساختاری

$P < 0.05, P < 0.01, N = 91$

مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری کمتر از مقدار خطای استاندارد ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین فرض تأثیر مؤلفه‌های بعد ساختاری بر فرهنگ‌سازمانی اسلامی- ایرانی نزاجاً مورد تأیید واقع می‌گردد.

جدول ۸: توزیع فراوانی مؤلفه‌های بعد جهت‌سازها

بعد	مؤلفه‌ها	متغیر تابع	میانگین نمونه	انحراف معیار	مقادیر آماره t	سطح معناداری	نتیجه
جهت‌سازها	مأموریت	فرهنگ‌سازمانی- ایرانی- رویکرد اسلامی	۰/۸۴۴	۰/۰۳۵	۲۴/۲۶۹	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	چشم‌انداز		۰/۸۹۰	۰/۰۲۳	۳۹/۰۷۵	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	اهداف		۰/۴۹۳	۰/۰۱۲	۷۹/۲۷۷	۰/۰۰۰	تأثیر دارد
	راهبردهای سازمانی		۰/۸۶۳	۰/۰۲۶	۳۳/۲۵۱	۰/۰۰۰	تأثیر دارد

$P < 0.05, P < 0.01, N = 91$

مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری کمتر از مقدار خطای استاندارد ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین فرض تأثیر مؤلفه‌های بعد جهت‌سازها بر فرهنگ‌سازمانی اسلامی- ایرانی نزاجاً مورد تأیید واقع می‌گردد.

جدول ۹: جمع‌بندی جدول ضرایب مسیر به کمک آماره آزمون t یک نمونه‌ای

نتیجه	سطح معناداری	مقادیر آماره t	انحراف معیار	میانگین نمونه	نمونه های اصلی	متغیر تابع	متغیرهای مستقل
تأثیر دارد	۰/۰۰۰	۴۵۲/۰۲۶	۰/۰۰۲	۰/۹۸۹	۰/۹۸۹	فرهنگ سازمانی ایرانی (رویکرد اسلامی)	بعد عملکردی
تأثیر دارد	۰/۰۰۰	۴۱/۵۱۸	۰/۰۲۳	۰/۹۵۰	۰/۹۲۵		بعد ارزشی-اعتقادی
تأثیر دارد	۰/۰۰۰	۶۱/۳۶۵	۰/۰۱۵	۰/۹۲۳	۰/۹۳۴		بعد اجتماعی
تأثیر دارد	۰/۰۰۰	۱۹۵/۱۲۸	۰/۰۰۵	۰/۹۶۰	۰/۹۵۹		بعد جهت سازها
تأثیر دارد	۰/۰۰۰	۳۸/۰۳۹	۰/۰۲۴	۰/۹۰۳	۰/۹۰۱		بعد ساختاری
N=۹۱ و P<۰/۰۱, P<۰/۰۵							

مطابق خروجی جدول چون سطح معناداری کمتر از مقدار خطای استاندارد ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین فرض H_1 مورد تأیید واقع می‌گردد، این بدان معناست که متغیرهای مستقل یادشده بر الگوی فرهنگ سازمانی نزاها تأثیر دارند.

در تحلیلی جداگانه به بررسی اولویت‌ها و رتبه‌بندی مؤلفه‌ها به لحاظ تقدم و تأخر تأثیری که داشته‌اند، پرداخته‌ایم که با استفاده از آزمون فریدمن اولویت‌بندی صورت گرفته است. برای این منظور فرضیاتی به شکل زیر تدوین و سپس مورد آزمون واقع گردید:

H_0 : اولویت تأثیر ابعاد (عملکردی، ارزشی-اعتقادی، اجتماعی، جهت‌سازها، ساختاری) بر الگوی اسلامی- ایرانی فرهنگ سازمانی نزاها یکسان است.

H_1 : حداقل اولویت دو بعد به لحاظ تأثیری که بر الگوی فرهنگ سازمانی نزاها دارد، باهم متفاوت است.

جدول ۱۰: آزمون رتبه‌بندی میانگین ابعاد بر الگوی فرهنگ سازمانی نزاها با رویکرد اسلامی- ایرانی

رتبه میانگین	شاخص	ردیف
۵/۴۳	بعد جهت‌سازها	۱
۵/۴۱	بعد ارزشی و اعتقادی	۲
۵/۳۸	بعد اجتماعی	۳
۵/۳۲	بعد ساختاری	۴
۴/۹۹	بعد عملکردی	۵
Df= ۴	N=۹۱	sig=۱/۴۳
X ² = ۷۱/۶۴۳		

ارزیابی (برازش) الگوی فرهنگ سازمانی اسلامی- ایرانی نزاها با کمک نرم‌افزار Smart PLS برای ارزیابی و برازش (مناسب بودن) الگو ابتدا به برازش مدل (الگوی) اندازه‌گیری پرداخته می‌شود که این مهم به کمک بررسی ضرایب آلفای کرونباخ، بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و مقادیر اشتراکی صورت می‌گیرد. سپس به بررسی مدل (الگوی ساختاری) به کمک ضرایب معناداری (مقادیر t-

(values) پرداخته شده است.

ارزیابی مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی):

برای ارزیابی پایایی یک مدل اندازه‌گیری، دو جنبه اصلی مد نظر قرار می‌گیرد: تک‌بعدی بودن و پایایی درونی.

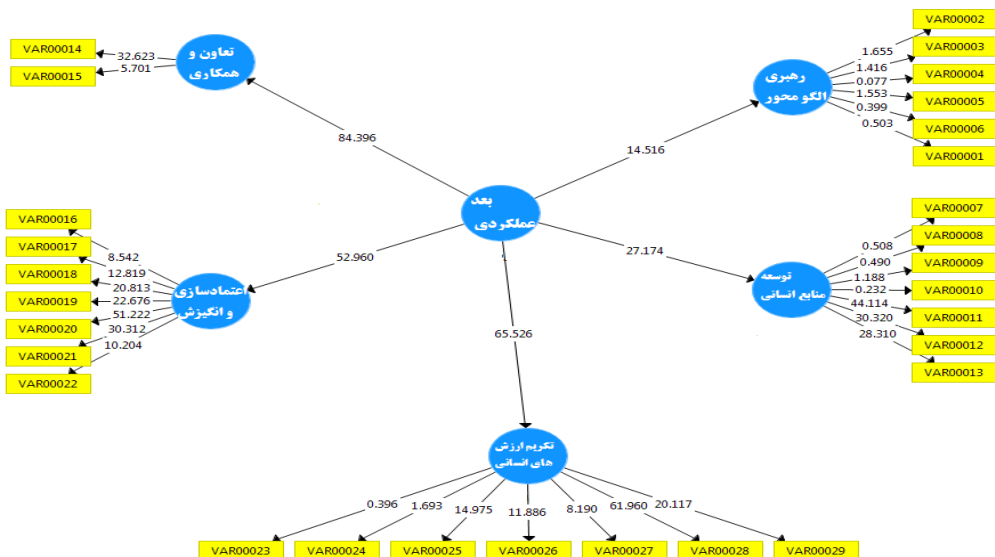
تک‌بعدی بودن: برای تأیید تک‌بعدی بودن یک عامل، مقدار بار عاملی آن باید بزرگ‌تر از ۰/۴ باشد. بارهای عاملی کمتر از ۰/۳ نشان‌دهنده بار عاملی ضعیف است و معمولاً از مدل حذف می‌شوند. پایایی درونی: ضریب آلفای کرونباخ به‌عنوان شاخصی برای سنجش پایایی درونی، باید مقداری بزرگ‌تر از ۰/۷ داشته باشد. علاوه بر این، ضریب قابلیت اطمینان ساختاری نیز باید به اندازه کافی بالا باشد. نتایج بررسی بارهای عاملی گویه‌ها و یا شاخص‌ها به شرح ادامه است.

جدول ۱۱: تحلیل عاملی گویه‌های بعد عملکردی

ردیف	بعد	مؤلفه	شاخص‌ها	مقادیر بارعاملی	
۱	بعد عملکردی	رهبری الهام‌بخش	تقویت روحیه اعتماد و عزت‌نفس، خودباوری و عزم ملی در کارکنان	۰/۸۲۶	
۲			تکریم و تجلیل از افراد شایسته جهت ارتقاء انگیزه آنان	۰/۹۱۹	
۳			تشویق و ترغیب کارکنان به کار و تلاش اثربخش	۰/۸۹۳	
۴			تقویت تعهد، وجدان کاری در کارکنان	۰/۸۳۸	
۵			نفوذ و تأثیر بر کارکنان	۰/۸۵۹	
۶			تشویق کارکنان برای گرایش به آینده‌نگری و برنامه‌ریزی	۰/۹۷۰	
۷		توسعه منابع انسانی	توسعه منابع انسانی	بهره‌گیری از نخبه پروری در جهت خودکفایی و فراهم‌سازی زمینه‌های بروز خلاقیت و نوآوری	۰/۷۵۱
۸				ایجاد فرصت‌های رشد شکوفایی و پیشرفت شغلی کارکنان	۰/۶۶۹
۹				تقویت روحی در کارکنان و آماده‌سازی نیروی انسانی برای مسئولیت	۰/۷۷۲
۱۰				تقویت مراکز آموزش به‌عنوان مرکز پرورش نیروی انسانی	۰/۸۱۴
۱۱				جدیت و تأکید بر یادگیری و آموزش و توجه به تخصص‌های موردنیاز	۰/۹۴۰
۱۲				تقویت توان تصمیم‌گیری به‌موقع و سریع در کارکنان	۰/۹۳۰
۱۳				بهره‌گیری از استعدادها (نخبه پروری) در جهت خودکفایی	۰/۸۴۱
۱۴				تعاون و همکاری	تعاون و همکاری
۱۵	مشورت در امور و تصمیم‌گیری‌ها	۰/۹۴۱			
۱۶	مشورت در امور و تصمیم‌گیری‌ها	۰/۹۴۱			
۱۷					

۰/۵۶۳	سازمان‌دهی محیط فیزیکی کار	استعدادسازی و انگیزش	۱۸
۰/۸۷۱	تقویت وابستگی عاطفی کارکنان به سازمان		۱۹
۰/۷۷۳	شایسته‌سالاری در گزینش و انتصابات		۲۰
۰/۸۸۳	شناخت نیازهای اعضای سازمان و توجه و رسیدگی به آن‌ها		۲۱
۰/۹۳۶	ایجاد شادابی و نشاط در کارکنان		۲۲
۰/۷۴۱	ارتقاء روحیه و انگیزه نیروی انسانی		۲۳
۰/۸۹۱	مناسب بودن رفتار بالادست نسبت به زیردست		۲۴
۰/۸۹۹	توجه به روحیات و احساسات افراد	تکریم ارزش‌های انسانی	۲۵
۰/۹۰۳	تلقی منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان		۲۶
۰/۷۴۲	رعایت احترام متقابل در روابط و مناسبات سازمانی		۲۷
۰/۸۷۸	توجه به مشکلات خانوادگی و نیازهای رفاهی کارکنان		۲۸
۰/۹۶۰	توجه به بهداشت، ایمنی و سلامت نیروی انسانی		۲۹
۰/۸۲۶	ارتقاء منزلت کارکنان		۳۰
۰/۹۱۹	توجه و حفظ نهاد خانواده		۳۱

بر اساس یافته‌های جدول، مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش مناسبی (بالاتر از آستانه معناداری ۰/۴) برخوردار است. تمامی شاخص‌ها به طور قابل توجهی با سازه‌های مورد نظر مرتبط هستند.



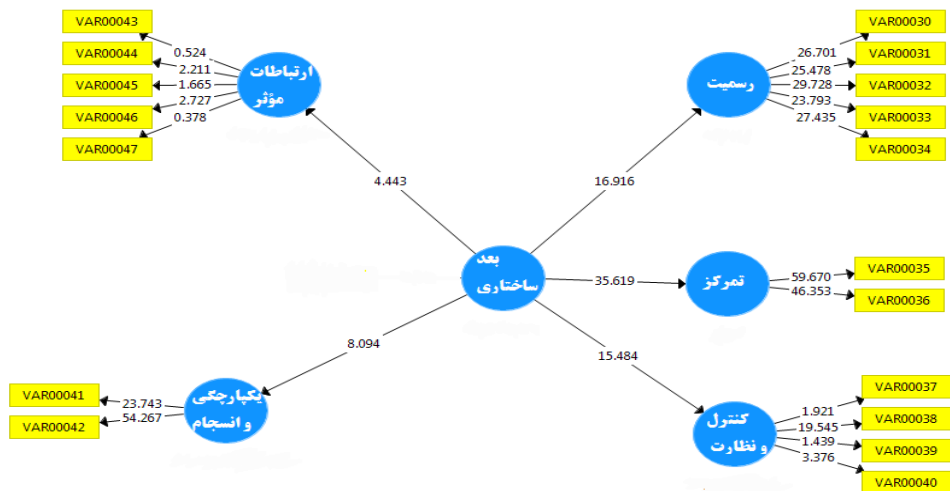
نمودار ۲: مؤلفه‌های بعد عملکردی

جدول ۱۲: تحلیل عاملی گویه‌های بعد ساختاری

بر اساس یافته‌های جدول، مدل اندازه‌گیری پژوهش از برآزش مناسبی (بالاتر از آستانه معناداری

ردیف	بعد	مؤلفه	شاخص	مقادیر بار عاملی
۳۲	ساختاری و سلسله‌مراتبی	رسمیت	رعایت نظم و انضباط فردی و گروهی	۰/۹۳۲
۳۳			تبعیت از قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها و استانداردهای کاری	۰/۸۷۶
۳۴			حفظ بالاترین استانداردهای حرفه‌ای	۰/۹۶۸
۳۵			تأکید بر کارایی و کارآمدی	۰/۸۲۱
۳۶			محکم‌کاری در امور	۰/۹۶۴
۳۷		تمرکز	تمرکز در تصمیم‌گیری به‌وسیله سطوح بالای سازمان	۰/۹۷۴
۳۸			انجام تغییرات جزئی و تدریجی	۰/۹۴۱
۳۹		نظارت و کنترل	میزان خودکنترلی در سازمان	۰/۹۰۵
۴۰			میزان نقض قوانین	۰/۹۷۷
۴۱			بررسی عملکرد مبتنی بر نظام مدیریت عملکرد	۰/۹۰۱
۴۲			وجود استانداردهای مشخص و قابل‌سنجش برای نظارت	۰/۹۵۱
۴۳		انسجام و یکپارچگی	نشان دادن روحیه اتحاد ملی	۰/۷۹۳
۴۴			حمیت سازمانی	۰/۹۳۸
۴۵		ارتباطات مؤثر	رعایت سلسله‌مراتب سازمانی	۰/۷۰۷
۴۶			اطاعت‌پذیری و همنوایی با تصمیمات	۰/۹۱۹
۴۷			تأکید برگردش روان کارها	۰/۷۹۴
۴۸			رعایت آداب و مراسم سازمانی	۰/۹۵۶
۴۹			تعامل و ارتباطات سازمانی سالم	۰/۸۶۲

۰/۴) برخوردار است. تمامی شاخص‌ها به طور قابل توجهی با سازه‌های مورد نظر مرتبط هستند.



نمودار ۳: مؤلفه‌های بعد ساختاری

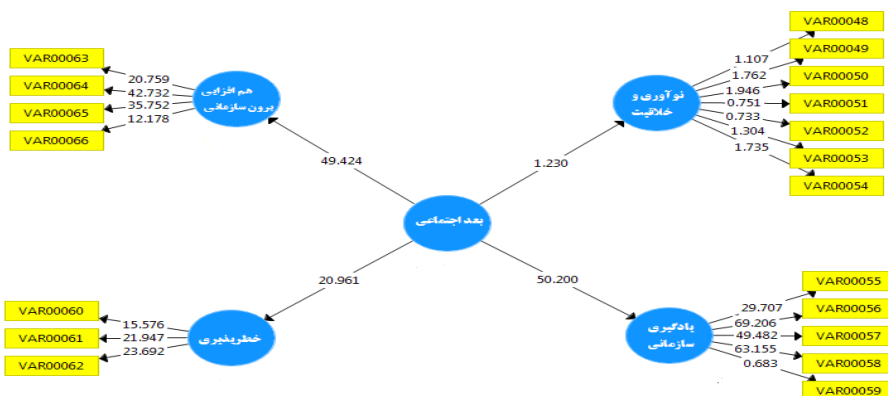
جدول ۱۳: تحلیل عاملی گویه‌های بعد اجتماعی

مقادیر بار عاملی	شاخص	مؤلفه	بعد	ردیف
۰/۸۰۷	تحول در رویه‌های موجود نظام بین‌الملل بر اساس ارزش‌های اسلامی	نوآوری و خلاقیت	بعد اجتماعی و انطباق‌پذیری سازمان	۵۰
۰/۸۶۶	نوآندیشی و بهبود مستمر فرآیندها و روش‌های بهینه انجام کار			۵۱
۰/۹۴۰	پذیرش تغییرات و انعطاف کارکنان در ضوابط و روش‌های جدید انجام کار			۵۲
۰/۷۹۵	آمادگی سازمان برای نو شوندگی مستمر و ایجاد تغییرات مهم			۵۳
۰/۸۹۷	استفاده از فرصت‌های بیرونی و ظرفیت‌های درونی برای تعالی سازمان			۵۴
۰/۷۰۱	ترغیب و تشویق تفکر، ابتکارات، خلاقیت، ایده‌ها و نوآوری‌ها			۵۵
۰/۷۹۳	جلب همکاری کارکنان برای همراهی در ایجاد تغییرات			۵۶
۰/۶۶۷	تقویت روحیه نقد سازنده و پذیرش انتقادات	یادگیری سازمانی		۵۷
۰/۹۴۶	استقرار نظام مدیریت دانش			۵۸
۰/۹۰۲	درس‌آموزی از اشتباهات به‌عنوان فرصت یادگیری و پیشرفت			۵۹
۰/۸۱۹	تبادل دانش ضمنی و بهره‌گیری مستمر از تجربیات مفید			۶۰
۰/۷۵۱	تقویت روحیه الگوپذیری در کارکنان	خطرپذیری		۶۱
۰/۶۸۶	آمادگی اجرای تغییر و بهبود وضع موجود			۶۲
۰/۸۶۹	آمادگی اجرای مأموریت‌های جدید و پرمخاطره			۶۳
۰/۵۸۰	تشویق ایده‌های نو و ترویج فرهنگ نوآوری		۶۴	

الگوی فرهنگ‌سازمانی نیروی زمینی با رویکرد اسلامی - ایرانی / ... / ۹۱

۰/۸۶۶	تلاش مشترک برای ایجاد مناسبات و نظامات جدید در سطح منطقه‌ای و جهانی باهدف تأمین عدالت، صلح و امنیت جهانی	جهاد جهانی برون‌سازمانی	۶۵
۰/۷۶۸	افزایش ضریب نفوذ فرهنگی در جهان اسلام و دیگر کشورها		۶۶
۰/۸۹۹	تأکید بر ارزش‌های اسلامی در تعاملات بین‌المللی		۶۷
۰/۹۳۲	تلاش برای همگرایی کشورهای مسلمان و تشکیل امت واحده اسلامی		۶۸

بر اساس یافته‌های جدول، مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش مناسبی (بالتر از آستانه معناداری ۰/۴) برخوردار است. تمامی شاخص‌ها به طور قابل توجهی با سازه‌های مورد نظر مرتبط هستند.



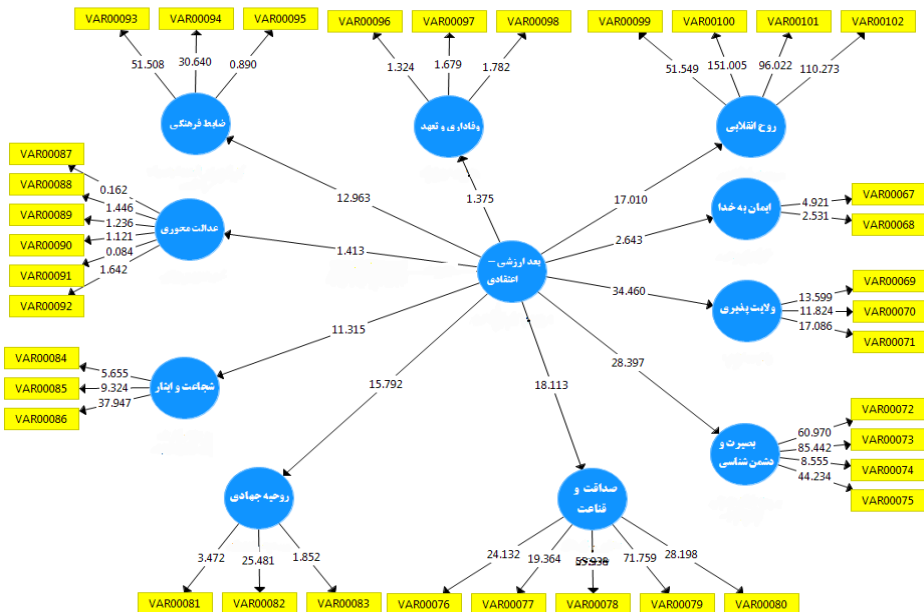
نمودار ۴: مؤلفه‌های بعد اجتماعی

جدول ۱۴: تحلیل عاملی مؤلفه تحلیل عاملی گویه‌های بعد ارزشی - اعتقادی

مقادیر بار عاملی	شاخص	مؤلفه	بعد	ردیف
۰/۸۹۳	توکل و رضایت الهی	ایمان به خدا	بعد ارزشی و اعتقادی	۶۹
۰/۹۴۴	صداقت و راست‌گویی			۷۰
۰/۹۵۹	توجه و تبعیت از اوامر، تدابیر و رهنمودهای ولایت	ولایت‌پذیری		۷۱
۰/۹۱۳	ترویج گفتمان ولایت در تمامی سطوح سازمانی			۷۲
۰/۷۷۶	پیگیری مستمر مطالبات و انتظارات ولایت			۷۳
۰/۹۱۲	رصد مستمر تحرکات استکبار و هم‌پیمانان منطقه‌ای	بصیرت و دشمن‌شناسی		۷۴
۰/۹۷۰	فریب نخوردن و اشتباه نمودن در برابر فعالیت‌های دشمنان			۷۵
۰/۹۲۵	موقعیت‌شناسی و اقدام به‌موقع برای خنثی‌سازی اقدامات دشمنان اسلام و انقلاب		۷۶	

۰/۹۵۲	تلاش برای شناساندن دشمنان اسلام به ملت‌های منطقه		۷۷
۰/۹۷۷	ساده زیستی و پرهیز از دنیاطلبی و اشرافی‌گری	صداقت و قناعت	۷۸
۰/۸۹۲	قناعت، صرفه‌جویی و پرهیز از اسراف		۷۹
۰/۹۷۹	مردمی بودن		۸۰
۰/۹۷۴	رعایت سبک زندگی اسلامی و ایرانی		۸۱
۰/۹۳۸	اخلاص و صفای باطن		۸۲
۰/۹۱۱	شجاعت و شهامت اخلاقی، صراحت و رک‌گویی		۸۳
۰/۹۵۷	سخت‌کوشی و خستگی‌ناپذیر	روحیه جهادی	۸۴
۰/۹۷۷	تلاش و مجاهدت برای کسب رضایت الهی		۸۳
۰/۹۴۸	اتکا به خداوند و اعتماد به نفس و اعتقاد به مردم به‌عنوان تنها عوامل قدرتمند		۸۴
۰/۷۷۲	اعتقاد عملی به شهادت به‌عنوان بالاترین ارزش عاشورایی انسان و بالاترین ارزش در معیار ارزش‌های معنوی	شجاعت و ایثار	۸۵
۰/۹۱۵	اعتقاد واقعی و عمل به شعار ارتش فدای ملت		۸۶
۰/۶۱۰	اهتمام به حفظ بیت‌المال		۸۷
۰/۹۴۶	برتری منافع ملی و سازمانی بر منافع فردی	عدالت محوری	۸۸
۰/۸۱۶	عدم تبعیض و ناروایی در برخورد با کارکنان		۸۹
۰/۹۴۴	تلاش برای مبارزه با نقشه‌ها و برنامه‌های استکبار در منطقه		۹۰
۰/۸۸۳	استمرار در اجرای مأموریت‌های محوله با اتکا به توانمندی‌های درون		۹۱
۰/۹۰۲	بی‌اعتنایی به قدرت و توانمندی‌های استکبار		۹۲
۰/۷۸۲	امانت‌داری و درستکاری		۹۳
۰/۹۲۸	انس با قرآن		ضابط فرهنگی
۰/۷۸۱	سعه صدر	۹۶	
۰/۸۶۳	التزام عملی به احکام دینی	۹۷	
۰/۸۷۴	مسئولیت‌پذیری و وظیفه‌شناسی	وفاداری و تعهد	۹۸
۰/۸۲۱	پاسخگو بودن		۹۹
۰/۸۶۱	پایبندی به مبانی و ارزش‌های اساسی انقلاب	روحیه انقلابی	۱۰۰
۰/۹۷۱	هدف‌گیری آرمان‌های انقلاب و همت بلند برای رسیدن به آن‌ها		۱۰۱
۰/۹۳۳	تقوای دینی و سیاسی		۱۰۲
۰/۸۶۷	استقامت و پایداری		۱۰۳

بر اساس یافته‌های جدول، مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش مناسبی (بالاتر از آستانه معناداری ۰/۴) برخوردار است. تمامی شاخص‌ها به طور قابل توجهی با سازه‌های مورد نظر مرتبط هستند.



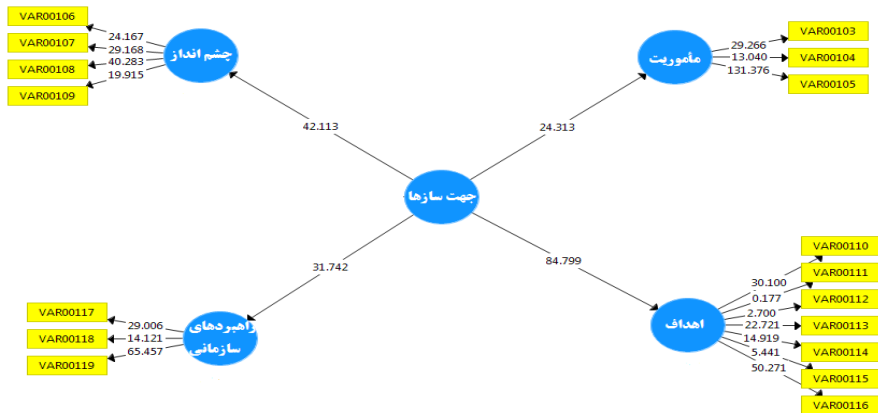
نمودار ۵: مؤلفه‌های بعد ارزشی و اعتقادی

جدول ۱۵: تحلیل عاملی گویه‌های جهت‌سازها

مقادیر بار عاملی	شاخص	مؤلفه	بعد	ردیف
۰/۸۲۸	شفافیت رسالت و مأموریت سازمان	مأموریت	بعد جهت‌سازها	۱۰۴
۰/۵۸۶	همسویی مأموریت با راهبردها و اهداف			۱۰۵
۰/۹۰۷	درک عمومی فرماندهان و کارکنان از مأموریت سازمان			۱۰۶
۰/۸۲۴	ایجاد انگیزه لازم بین فرماندهان و کارکنان	چشم‌انداز		۱۰۷
۰/۸۴۳	شفافیت و ارائه آینده‌ای مطلوب سازمان			۱۰۸
۰/۸۷۶	همسویی با مأموریت سازمان			۱۰۹
۰/۵۴۱	توانایی ایجاد بینش مشترک بین اعضای سازمان	اهداف		۱۱۰
۰/۵۳۹	واقع‌بین بودن و قابلیت دستیابی به اهداف در عین آرمان‌گرایی			۱۱۱
۰/۹۰۸	شفافیت و توانایی تعیین مقصد سازمان			۱۱۲
۰/۸۸۸	توانایی ایجاد توافق، اراده و تلاش مشترک در کارکنان			۱۱۳
۰/۷۸۲	تأکید بر نتایج (نتیجه‌گرایی)			۱۱۴

۰/۸۶۳	داشتن برنامه‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت در کنار برنامه‌های بلند	راهبردهای سازمانی	۱۱۵
۰/۹۲۸	توجه به اهداف و تحقق آن‌ها		۱۱۶
۰/۸۱۲	توجه به ارتقاء بهره‌وری در برنامه‌ریزی‌ها		۱۱۷
۰/۸۹۰	اثربخشی در تحقق اهداف سازمان		۱۱۸
۰/۶۹۷	تمرکز بر راهبردهای عمده و اصلی (مانند حضور مستمر در صحنه)		۱۱۹
۰/۸۲۸	انعطاف‌پذیری (قابلیت تغییر در شرایط پیش‌بینی نشده)		۱۲۰

بر اساس یافته‌های جدول، مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش مناسبی (بالتر از آستانه معناداری ۰/۴) برخوردار است. تمامی شاخص‌ها به طور قابل توجهی با سازه‌های مورد نظر مرتبط هستند.



نمودار ۶: مؤلفه‌های بعد جهت‌سازها

ارزیابی روایی الگوی اندازه‌گیری:

روایی همگرا و روایی واگرا:

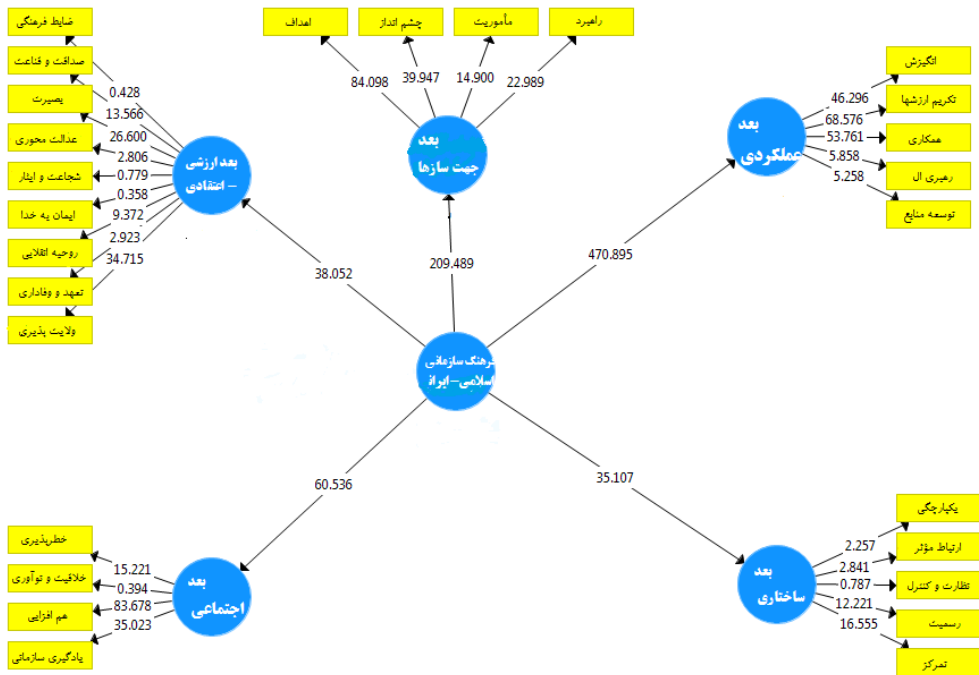
روایی همگرا نشان می‌دهد که متغیرهای آشکار به‌خوبی ماهیت پنهان مورد نظر را تبیین می‌کنند. برای سنجش این روایی، از میانگین واریانس استخراج‌شده استفاده می‌شود که حداقل مقدار قابل قبول آن ۰/۵ است. روایی واگرا نیز حائز اهمیت است و بیان می‌کند که متغیرهای آشکار یک متغیر پنهان، آن متغیر را بهتر از متغیرهای آشکار سایر متغیرهای پنهان تبیین می‌کنند. در مدل‌سازی PLS، معیار فورنل-لاکر برای سنجش روایی واگرا به کار می‌رود. بر اساس این معیار، واریانس مشترک بین متغیرهای پنهان باید کمتر از واریانس منحصربه‌فرد هر متغیر باشد. به عبارت دیگر، میانگین واریانس استخراج‌شده هر متغیر پنهان باید بزرگ‌تر از مجذور بیشترین همبستگی آن با سایر متغیرهای پنهان باشد. همچنین، مقدار میانگین واریانس استخراج‌شده باید بیش از ۰/۵ باشد. بر اساس جدول ارائه شده، روایی مدل اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

جدول ۱۶: آزمون فورنل لارکر و مقادیر آلفای کرونباخ، متوسط واریانس استخراج شده و ضریب پایایی ترکیبی

متغیرها (ابعاد الگو)	ضرایب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی
اندازه استاندارد	بیشتر از ۰/۷	بیشتر از ۰/۷	بیشتر از ۰/۵
بعد عملکردی	۰/۸۲۹	۰/۷۹۶	۰/۵۱۲
بعد ساختاری	۰/۷۹۶	۰/۷۱۱	۰/۶۳۲
بعد اجتماعی	۰/۸۸۱	۰/۸۴۵	۰/۷۰۲
بعد ارزشی-اعتقادی	۰/۸۳۶	۰/۹۰۱	۰/۵۹۸
جهت‌سازها	۰/۸۹۲	۰/۸۸۴	۰/۶۰۳

نتیجه‌گیری و پیشنهادها:

در این پژوهش، با هدف طراحی یک الگوی اسلامی- ایرانی برای فرهنگ‌سازمانی نیروی زمینی، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های کلیدی این الگو شناسایی و اعتبارسنجی شدند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که نیروی زمینی در مسیر ایجاد یک فرهنگ‌سازمانی حرکت کرده است. این پژوهش با ارائه یک مدل علمی و دقیق، می‌تواند به‌عنوان یک نقشه راه برای ارتقاء مستمر و هدفمند فرهنگ‌سازمانی نیروی زمینی مورد استفاده قرار گیرد.



نمودار ۷: ابعاد فرهنگ‌سازمانی اسلامی-ایرانی نزاچا

پیشنهادهای اجرایی

- ✓ توسعه آموزش‌های تخصصی: برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی تخصصی برای فرماندهان و مدیران در سطوح مختلف، با تمرکز بر ابعاد مختلف فرهنگ‌سازمانی، به منظور ارتقاء دانش و آگاهی آن‌ها در این حوزه ضروری است.
- ✓ ارزیابی و بهبود وضعیت موجود: استفاده از نتایج پژوهش حاضر برای ارزیابی وضعیت کنونی فرهنگ‌سازمانی در نیروی زمینی و شناسایی نقاط ضعف و قوت، گام نخست در جهت بهبود آن است.
- ✓ تکریم کرامت انسانی: توجه به عوامل مؤثر بر تکریم کرامت انسانی مانند روحیات کارکنان، مشکلات شخصی و خانوادگی، ایمنی و سلامت و منزلت اجتماعی در برنامه‌ریزی‌های راهبردی سازمان امری ضروری است.
- ✓ تقویت بعد ارکان جهت‌ساز: برگزاری جلسات توجیهی برای ایجاد درک مشترک از مأموریت، چشم‌انداز و اهداف سازمان و شفاف‌سازی مسیر حرکت سازمان، در تقویت این بعد بسیار مؤثر خواهد بود.

- ✓ **ترویج نواندیشی و بهبود مستمر:** راه‌اندازی نظام پیشنهادها و ایجاد اتاق‌های فکر برای شناسایی و اجرای روش‌های نوین کاری، به منظور بهبود مستمر فرآیندها و افزایش بهره‌وری، پیشنهاد می‌شود.
- ✓ **تقویت فرهنگ ولایتمداری:** تقویت هسته‌های فرهنگی، رصد مستمر بیانات مقام معظم رهبری و برگزاری جلسات کاری با شروع تلاوت قرآن و بیانات رهبری، در ترویج فرهنگ ولایتمداری بسیار مؤثر خواهد بود.
- ✓ **ارتقاء روحیه انقلابی:** تدوین برنامه‌های ویژه برای ارتقاء روحیه انقلابی در بین کارکنان، بر اساس بیانات مقام معظم رهبری، ضروری است.

فهرست منابع:

- قرآن کریم، و روایات از ائمه معصومین علیهم‌السلام
- نهج‌البلاغه
- بیک بیلندی علی‌اصغر و همکاران، طراحی الگوی تحول و تعالی فرهنگ‌سازمانی در نیروهای مسلح از منظر امام خامنه‌ای (مدظله) تهران ۱۴۰۲
- بلیکی، نورمن، مترجم حسن چاوشیان، کتاب طراحی پژوهش‌های اجتماعی، چاپ پانزدهم، انتشارات نشر نی، ۱۴۰۲
- پاشایی‌هولاسو، امین، الگوی تفکر استراتژیک مدیران صنعتی دفاعی با بهره‌گیری از روش دیمتل فازی، فصلنامه مدیریت نظامی دانشگاه افسری امام علی(ع)، پاییز ۱۴۰۳
- پوردستان، احمدرضا و نصری، فرامرز، مدیریت و بهسازی فرهنگ‌سازمانی انتشارات مرکز مطالعات راهبردی آجا، ۱۴۰۰
- پیام نامه دیده‌بان راهبردی، ۱۳۹۴
- تبرزد، محمد سعید و نصری، فرامرز، بهسازی و تغییر فرهنگ‌سازمانی، انتشارات دافوس، تهران، ۱۴۰۲
- توکلی، غلام‌رضا و همکاران، تشخیص و تغییر فرهنگ سازمانی، انتشارات مؤسسه کتاب مهربان نشر تهران، ۱۳۹۷
- حیدری، محمدرضا، طراحی و اعتباریابی الگوی فرهنگ‌سازمانی در دانشگاه‌های بین‌المللی کشور دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، ۱۴۰۱

- دهقان، نبی‌الله، تدوین راهبردهای تحولی فرهنگ‌سازمانی آجا، به نقل از (بارون و گرینبرگ، ۱۹۹۰، فصلنامه آینده‌پژوهی دفاعی، سال هفتم، شماره ۲۶، پائیز ۱۴۰۱)
- دهقان، نبی‌الله، به نقل از طبرسی، طراحی الگوی فرهنگ‌سازمانی آجا، مرکز مطالعات راهبردی آجا، ۱۳۹۴
- دهخدا - علی‌اکبر «لغت‌نامه دهخدا» زیر نظر دکتر محمد معین و دکتر سید جعفر شهیدی، نشر دانشگاه تهران، چاپ اول دوره جدید، جلد ۱۳، ۱۳۷۳
- رایبیز، استیفن پی (۱۹۹۶)، مدیریت رفتار سازمانی، مترجمان: پارسائیان و همکاران، مؤسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۹۹
- ریاضی، وحید، بیابانی، اسماعیل، الگوی تهدیدات فناوری‌های نوین نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مدیریت نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، زمستان ۱۴۰۳
- زارعی‌متین، حسن، تبیین الگوی فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی در محیط کار و اثر آن بر رضایت شغلی، مجله مجتمع آموزش عالی قم، شماره بیستم، ۱۴۰۰
- سلطانی، محمدرضا و همکاران، بررسی تطبیقی ارزش‌های فرهنگ‌سازمانی از دیدگاه کارکنان یک سازمان نظامی، فصل‌نامه پژوهش‌های منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، ۱۳۹۱
- شاین، ادگار، مترجم: محمدابراهیم محبوب (۱۳۸۳)، «فرهنگ‌سازمانی»، تهران، فرا، چاپ اول، پاییز ۱۳۸۳
- شاه‌آبادی، محمدمهدی و همکاران «درآمدی بر روش بررسی ابعاد فرهنگ‌سازمانی با نگاهی به قرآن کریم»، فصلنامه علمی - پژوهشی روش‌شناسی علوم انسانی، شماره ۶۶، بهار ۱۳۹۰
- صحیفه امام خمینی، ج ۱۵
- عبدالخالق عارفی، الگوی کرامت‌محور فرهنگ‌سازمانی با تأکید بر آموزه‌های قرآنی، جامعه‌المصطفی - العالمیه، مؤسسه آموزش عالی علوم انسانی، تهران، ۱۴۰۱
- فرهنگ، سجاد، آروند، حمید، تأثیر کاربرد هوش مصنوعی در بازی جنگ برای بهبود عملکرد شناختی در نبردهای دریایی، فصلنامه مدیریت نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، زمستان ۱۴۰۲
- فرهی بوزنجانی، برزو، سنجدی، محمدابراهیم، بسط مفهومی و تحلیل تعاریف فرهنگ‌سازمانی، مجله علوم انسانی ۱۳۸۷
- فرهی بوزنجانی، برزو و همکاران، به نقل از کامرون و کوئین، ۲۰۰۶: ۶۶)، مقاله طراحی و تبیین مدل شناخت سنجدی مدیریت فرهنگ‌سازمانی، فصلنامه رهبرد فرهنگ شماره ۲۱،

- فرهنگی، علی‌اکبر، مدیریت دولتی و فرهنگ اجتماعی، نشریه دانش مدیریت، ۱۴۰۰
- قربی، سیدمحمدجواد مؤلفه‌های الهام‌بخشی و قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در جهان اسلام، فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌نامه انقلاب اسلامی، شماره ۱۰۱، ۱۳۹۴
- مقیمی، سید محمد اخلاق سازمانی، جوهره فرهنگ‌سازمانی کارآمد، نشریه فرهنگ مدیریت، سال شانزدهم، شماره بیستم، ۱۳۹۷
- مشبکی، اصغر، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات ترمه، جلد اول، ۱۳۷۷
- میری، محسن، مقاله علمی - ترویجی، منابع فرهنگ متعالی از منظر قرآن کریم، ۱۳۹۳
- Fishbein, Martin & Icek Ajzen; Belief, Attitude, Intention And Behavior. An Introduction To Theory And Research; Reading, Mass.: Addison- Wesley Publishing, ۱۹۷۵.
- Robbins, Stephen P. Organizational Behavior; ۴th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, ۲۰۰۸.
- Hersey, Paul & Kenneth H. Blanchard: Management Organizational Behavior: Utilizing Human Resources; ۵th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc. ۱۹۹۳.
- Akins, Gib; "Varieties of Organizational Learning", Organizational Dynamics; (Autumn ۱۹۸۷), PP.
- Moorhead, Gregory & Ricky W. Griffin; Organizational Behavior; ۲nd ed. Boston: Houghton Mifflich Co. ۱۹۸۹.
- Barney, Jay B. "Organizational Culture: Can It BE a Source of Sustained
- Competitive Advantage? Academy Of Management Review; (July ۱۹۹۰),