

اعتباریابی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی (CVF) در سازمان‌ها (فدراسیون‌ها)ی ورزشی ایران

همایون عباسی*، سید نصرالله سجادی**، انوشیروان کاظم نژاد***

* استادیار دانشگاه رازی کرمانشاه

** دانشیار دانشگاه تهران

*** استاد دانشگاه تربیت مدرس

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۸/۳۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۱۰/۲۵

چکیده

امروزه متغیر فرهنگ سازمانی کانون اصلی تحلیل در بسیاری از پژوهش‌های سازمانی است. این سازه در سال‌های اخیر جایگاه ویژه‌ای در حوزه تحقیقات مدیریت ورزشی کسب کرده است. هدف این مطالعه اعتباریابی و بررسی خصوصیات روان‌سنجی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی (CVF) (کامرون و کوین، ۱۹۹۹) در فدراسیون‌های ورزشی ایران بود. تحقیق حاضر از نوع مطالعات همبستگی (تحلیل ماتریس کواریانس یا همبستگی از نوع تحلیل عاملی با روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی) است. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۲ فدراسیون ورزشی، به تعداد ۷۰۳ نفر کارشناس بود. در روش تحلیل عاملی تأییدی (CFA)، تعداد نمونه‌ها براساس تعداد متغیرها تعیین شده است که در این پژوهش ۲۵۳ نفر (۸۳/۷۷٪) به روش تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند. داده‌های تحقیق به وسیله ابزار OCAI جمع‌آوری شدند و روایی سازه نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و نرم‌افزار LISREL نسخه ۸/۷۰ مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که ابزار OCAI سازه‌ای چندبعدی است و عوامل چهارگانه آن به صورت نیمرخ-های فرهنگی: طایفه‌ای (۶ سؤال)، متخصص‌سالاری (۶ سؤال)، بازار (۶ سؤال) و سلسله‌مراتبی (۶ سؤال) تأیید شدند. نتیجه دیگر پژوهش، از طریق محاسبه ثبات درونی ابزار OCAI، با استفاده از آلفای کرونباخ (۰/۸۶)، مناسب بودن پایایی ابزار OCAI را تأیید کرد. با توجه به تأیید خصوصیات روان‌سنجی ابزار OCAI و مشخص شدن نیمرخ‌های فرهنگی در تحلیل عاملی، به نظر می‌رسد ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی، ابزار و چارچوب نظری مناسبی جهت سنجش فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها (فدراسیون‌ها)ی ورزشی ایران است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران مدیریت ورزشی با استفاده از این ابزار، به سنجش فرهنگ سازمانی در سازمان‌های ورزشی بپردازند.

واژه‌های کلیدی: ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی، مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی، فدراسیون‌های ورزشی، تحلیل عاملی تأییدی.

مقدمه

سازمان‌های ورزشی متعددی عهده‌دار اشاعه ورزش در سراسر دنیا هستند. فدراسیون‌های بین‌المللی ورزشی از جمله این سازمان‌ها هستند که در سطح کشورهای مختلف زیرمجموعه‌هایی به نام فدراسیون‌های ملی دارند. در ایران فدراسیون‌های ورزشی^۱ مؤسسات عمومی غیرانتفاعی‌اند که اداره رشته‌های مختلف ورزشی را به عهده دارند و به‌عنوان بالاترین مرجع ذی‌صلاح در هر رشته ورزشی فعالیت می‌کنند (۱). این سازمان‌ها مانند بازوان توانمند ورزش در هر کشوری عمل می‌کنند و در سیاست‌گذاری، نظارت و ارزیابی بر عملکرد زیرمجموعه‌های خود دخالت دارند. عوامل گوناگونی در ارتقای سطح عملکرد و اثربخشی فدراسیون‌های ورزشی اثرگذارند که مقوله فرهنگ سازمانی از مهم‌ترین این عوامل است (۱). پیشینه مطالعه درخصوص فرهنگ سازمانی^۲ به دهه ۱۹۲۰ برمی‌گردد. با وجود این، این مقوله از سال ۱۹۸۰ به بعد به‌عنوان حوزه‌ای برجسته در مطالعات مربوط به نظریه سازمان و مدیریت به‌طور جدی مورد توجه قرار گرفته است. برخی پژوهشگران نظیر هافستد و شاین (۱۹۹۰) معتقدند با نگاه کارکردگرایانه به فرهنگ می‌توان از آن به‌عنوان ابزاری برای کنترل رفتارها، ترویج رفتارهای مطلوب و دستیابی به عملکرد بهتر در سازمان استفاده کرد (۲). در زمینه مفهوم فرهنگ سازمانی، ویژگی‌ها، نحوه مطالعه، شناخت و اندازه‌گیری آن، عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و تحول فرهنگ و نیز پیامدهای حاصل از حاکمیت یک فرهنگ خاص بر سازمان، اختلاف‌نظرهای قابل توجهی بین پژوهشگران وجود دارد. باین‌حال، بر سر این موضوع توافق وجود دارد که مدیریت فرهنگ سازمانی^۳ یکی از ضرورت‌های مدیریت در عصر کنونی و از شروط لازم برای کسب موفقیت است (۳). اهمیت فرهنگ سازمانی، نخست در قالب کلی‌تر تحت عنوان اثربخشی سازمانی^۴ به‌کوشش پژوهشگرانی نظیر پیترز و واترمن (۱۹۸۲) و دیل و کندلی (۱۹۸۸)، تبیین شد و سپس کاتر و هسکت (۱۹۹۲)، با تأکید بر اهمیت تناسب میان سازمان و محیط پیرامون آن و همچنین ضرورت انعطاف‌پذیری سازمان، این مفهوم را توسعه دادند (۴، ۵، ۶). برخی محققان فرهنگ سازمانی را الگوی بنیادی از ارزش‌ها و باورهای مشترک و مفروضات اداره‌کردن کارکنان درون سازمان دانسته‌اند، که بایستی به‌طور واضح در سازمان درک شوند (۷، ۸). فرهنگ سازمانی نقش مهمی در افزایش اثربخشی سازمانی و نیز دستیابی به اهداف سازمانی ایفا می‌کند (۹، ۱۰) و به‌طور کلی مربوط به بسیاری از زمینه‌های مدیریتی نظیر اثربخشی، مدیریت منابع انسانی، رهبری، ارتباطات و فرایند تصمیم‌گیری است (۱۱، ۱۲، ۱۳). در مطالعات رفتار سازمانی، فرهنگ سازمانی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده قوی اثربخشی سازمانی توصیف شده است، به‌طوری‌که برخی نظریه‌پردازان سازمانی نشان داده‌اند فرهنگ سازمانی اثری قوی بر عملکرد و اثربخشی طولانی‌مدت سازمانی دارد و به نقش این متغیر در اداره مؤثر تعارض نیز اشاره کرده‌اند (۱۴). گفتنی است در زمینه مدیریت ورزشی، ارزش مقوله فرهنگ سازمانی به‌کوشش چندین دانشمند برجسته مورد توجه قرار گرفته است

^۱ Sport Federations

^۲ Organizational Culture

^۳ Organizational Culture Management

^۴ Organizational Effectiveness

(۱۵،۱۶). اگرچه مفهوم فرهنگ سازمانی به مفهوم محوری پژوهشگران در تحلیل پدیده‌های متنوع سازمانی تبدیل شده است، این پرسش همچنان وجود دارد که چگونه فرهنگ سازمانی بایستی قابل اندازه‌گیری باشد؟ لذا، به منظور سنجش فرهنگ سازمانی، تعدادی ابزار پیمایشی شناخته‌شده که عبارت‌اند از: الف- سیاهه فرهنگ سازمانی (OCI)^۱ (کوک و روسیو، ۱۹۸۸) شامل دوازده سبک فرهنگ؛ ب- نیمرخ فرهنگ سازمانی (OCP)^۲ (اوریلی، چتمن و کالدویل، ۱۹۹۱) شامل هشت بعد عمومی فرهنگ؛ ج- ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI)^۳ (کامرون و کوپین، ۱۹۹۹)، که بر چهار نوع ارزش رقابتی متمرکز است، نیمرخ متناسب با هر فرهنگ را ترسیم می‌کند (۱۷، ۱۸، ۹).

مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی (CVF)^۴، در اصل به‌وسیله کوپین و رورباخ (۱۹۸۱) پیشنهاد شد که به‌عنوان چارچوبی برای مطالعه فرهنگ سازمانی با استفاده از یک رویکرد کمی مورد استفاده قرار می‌گیرد. مدل مذکور، اندازه‌گیری و بسط سازه‌های فرهنگ سازمانی را موجب می‌گردد (۱۹). این مدل می‌تواند با معیارهای خاص به‌عنوان چارچوب نظری جهت ارزیابی متغیرهای مختلف سازمانی، از جمله فرهنگ سازمانی، به‌کار رود (۱۵). از مدل CVF در زمینه‌های مختلفی نظیر مدیریت استفاده شده است، اما در زمینه صنعت ورزش چندان مورد توجه قرار نگرفته است (۳). مدل CVF یکی از پنجاه مدل مهم علم مدیریت محسوب می‌شود و از موفق‌ترین رویکردهای مورد استفاده برای ارزش‌آفرینی است که مهم‌ترین مزیت آن، توانایی در ایجاد یک ذهنیت و زبان مشترک بین افراد در سطوح مختلف سازمانی است (۲۰). این مدل دارای چهار فرهنگ عمده (طایفه‌ای، ویژه‌سالاری، بازار و سلسله‌مراتبی) است که به منظور تشکیل نیمرخ‌های فرهنگی^۵ در موقعیت‌های مختلف سازمانی فرض شده‌اند. مدل CVF برپایه دو بعد نظری ۱- ابزارها و روش‌ها^۶ و ۲- اهداف^۷ استوار است و ابعاد مذکور چهار گونه فرهنگی عمده را که هرکدام نمایانگر دسته‌ای از ارزش‌های فرهنگی هستند، به وجود می‌آورند. در این چهار ربع، فرض‌های رقابتی، با توجه به ارزش‌های فرهنگی^۸ نشان داده شده‌اند (۳). شکل ۱، محصول هر نیمرخ فرهنگی را در مدل CVF نشان داده است (۹).

^۱ Organizational Culture Inventory

^۲ Organizational Culture Profile

^۳ Organizational Culture Assessment Instrument

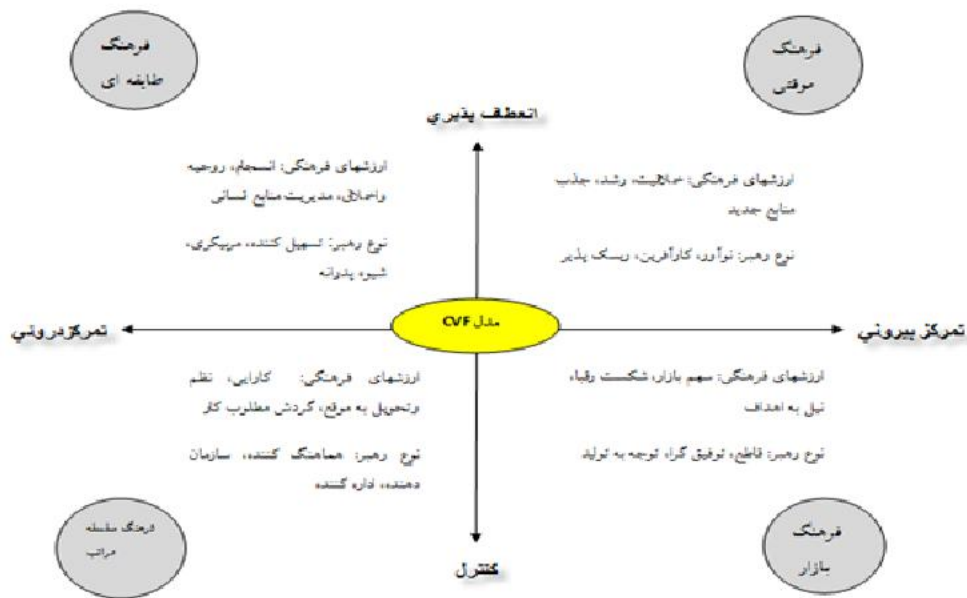
^۴ Competing Values Framework

^۵ Cultural Profiles

^۶ Means

^۷ Ends

^۸ Cultural Values



شکل ۱. مدل چارچوب ارزش های رقابتی فرهنگ سازمانی (کامرون و کوپین، ۱۹۹۹)

در این پیوستار، فرهنگ طایفه‌ای^۱ بر درون سازمان تمرکز دارد و مربوط به منابع انسانی است؛ و این ارزش فرهنگی، در ارتباط با وفاداری کارکنان، تعهد و انسجام گروهی است. فرهنگ ویژه‌سالاری^۲ (متخصص-سالاری)، نیز بر پایه نوآوری، انعطاف‌پذیری و تغییر طرح‌ریزی شده است و بر رضایت ذی‌نفعان بیرونی متمرکز است و ارزش‌های فرهنگی آن رشد، خلاقیت و تنوع هستند. فرهنگ بازار^۳، ارزش‌های بهره‌وری، عملکرد و تحقق اهداف را در برمی‌گیرد و در این نوع ارزش فرهنگی، حفظ مزیت رقابتی و برتری در بازار اهمیت زیادی دارد. فرهنگ سلسله‌مراتبی^۴ بر کارایی درونی، یک‌نواختی و هماهنگی، ارزشیابی و گردش مطلوب کارها تمرکز دارد (۳، ۲۰). از جمله تحقیقاتی که در زمینه ارزیابی فرهنگ سازمانی بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی در ورزش صورت گرفته است، پژوهش چوی و همکاران (۲۰۱۰) است که در پژوهش خود به بررسی خصوصیات روان‌سنجی^۵ (روایی^۶ و پایایی^۷) ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در سازمان لیگ‌های حرفه‌ای بیسبال کره جنوبی پرداخته و نتیجه گرفتند که ابزار OCAI^۸ در لیگ‌های ورزشی این کشور کاربرد دارد و ارتباط معناداری را بین فرهنگ‌های مجاور نشان دادند (۳). کوپین و اسپریتزر (۱۹۹۱) ویژگی‌های روان‌سنجی ابزار فرهنگ سازمانی را بر اساس چارچوب ارزش‌های رقابتی بررسی کردند، و روایی و پایایی آن را تأیید نمودند (۲۱). کالیت و همکاران (۱۹۹۹) به اعتباریابی چارچوب ارزش‌های رقابتی با

¹ Clan Culture

² Adhocracy Culture

³ Market Culture

⁴ Hierarchy Culture

⁵ Psychometric Properties

⁶ Validity

⁷ Reliability

⁸ Organizational Culture Assessment Instrument

استفاده از مدل معادلات ساختاری^۱ پرداختند و توانمندی این چارچوب نظری را در سنجش فرهنگ سازمانی نشان دادند (۲۲). بنابراین، با توجه به مطالب ارائه شده، فقدان وجود ابزاری معتبر و پایا جهت ارزیابی فرهنگ سازمانی بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی در سازمان‌های ورزشی ایران، به‌ویژه در فدراسیون‌های ورزشی، احساس شد. از سویی دیگر، پژوهش‌های اندک در زمینه مدیریت ورزشی در حوزه فرهنگ سازمانی ضرورت انجام چنین تحقیقی را مضاعف کرد، در نتیجه، کمبود ابزاری که بتواند از نظر خصوصیات روان‌سنجی (روایی و روایی) مناسب و پذیرفتنی باشد، نگارندگان را بر آن داشت که با هدف اعتباریابی ابزار OCAI و بهره‌گیری از آن در ورزش ایران، به انجام مطالعه حاضر اهتمام ورزند. در نتیجه سؤالات مدنظر این مطالعه عبارت‌اند از:

- ۱- آیا ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI)، سازه‌ای یک بعدی است یا چندبعدی؟
- ۲- آیا ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) از پایایی مناسبی برخوردار است؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع همبستگی (تحلیل ماتریس کوواریانس یا همبستگی از نوع تحلیل عاملی با روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی) است. در این تحقیق تلاش شد تا از طریق تحلیل عاملی تأییدی (CFA)^۲ و نیز مدلیابی معادلات ساختاری (SEM)^۳، ویژگی‌های روان‌سنجی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI)^۴، بررسی شود. جامعه آماری پژوهش را کلیه فدراسیون‌های ورزشی ایران (۵۲ فدراسیون ورزشی)، که دارای ۷۰۳ نفر کارشناس بودند تشکیل دادند. نمونه آماری تحقیق در روش تحلیل عاملی تأییدی، با توجه به تعداد متغیرها (سؤالات) تعیین می‌شود، که بایستی بین پنج تا ده برابر تعداد سؤال‌های پرسش‌نامه باشند (۲۴، ۲۳). روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌ای بود. فدراسیون‌های ورزشی به دو طبقه فدراسیون‌های ورزشی (تیمی و انفرادی) تقسیم شدند و سپس به طور تصادفی از بین دو طبقه مذکور پنج فدراسیون در رشته‌های تیمی (فوتبال، والیبال، هندبال، بسکتبال، هاکی) و پنج فدراسیون در رشته‌های انفرادی (وزنه‌برداری، تکواندو، کشتی، جودو، قایقرانی)، که دارای ۲۰ کارشناس و بالاتر بودند، گزینش گردیدند. بنابراین، ۲۵۳ کارشناس فدراسیون (رئیس، نایب رئیس، دبیرکل، مسئول کمیته و...)، به عنوان نمونه نهایی تحقیق انتخاب شدند، به طوری که از ده برابر تعداد سؤالات ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی کمتر نبودند (۲۴، ۲۵). از مجموع ۳۰۲ پرسش‌نامه توزیع شده در بین نمونه‌های آماری تحقیق، ۲۵۳ پرسش‌نامه (۸۳/۷۷ درصد) جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شدند. در خصوص گردآوری داده‌ها، با استفاده از ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) کامرون و کوپین (۱۹۹۹) مراحل زیر طی شد: ابتدا اصل نسخه پرسش‌نامه OCAI، از طریق مکاتبه (پست الکترونیک) با پروفسور کامرون، تهیه و مجوز کتبی استفاده از آن نیز اخذ شد. سپس جهت اعتبارسنجی

¹ Structural Equation Modeling

² Confirmatory Factor Analysis

³ Structural Equation Modeling

⁴ Organizational Culture Assessment Instrument

پرسش‌نامه مذکور در داخل ایران، نسخه انگلیسی آن به کوشش یکی از متخصصان حوزه مدیریت ورزشی به فارسی روان ترجمه شد و در ادامه نسخه ابزار ترجمه‌شده به فارسی روان را به متخصص مدیریت ورزشی دیگری تحویل دادیم که در حوزه فرهنگ سازمانی آگاهی داشت و از او خواستیم تا آن را به زبان انگلیسی ترجمه کند. در نهایت، نسخه اولیه ترجمه‌شده ابزار OCAI به فارسی و نیز نسخه برگردان فارسی به انگلیسی آن را به شخص ثالث دیگری دادیم که از متخصصان مدیریت ورزشی در حوزه فرهنگ سازمانی بود و از وی درخواست کردیم تا میزان هم‌خوانی دو نسخه ذکرشده را بررسی کند. ابزار OCAI پس از اعمال نظرات استادان و خبرگان مدیریت ورزشی از نظر روایی (صوری، محتوایی) نیز تأیید شد و در نهایت، جهت بررسی روایی سازه آن از تحلیل عاملی تأییدی، با استفاده از نرم‌افزار LISREL نسخه (۸/۷۰) بهره‌گرفتیم و نسخه نهایی ابزار OCAI با جامعه ایرانی مطابقت داده شد.

یافته‌ها

تحلیل توصیفی داده‌های پژوهش حاکی از آن بود که ۲۱۱ نفر مرد (۸۴٪)، ۴۲ نفر زن (۱۶٪)، ۲۳۴ نفر متأهل (۹۲/۵۰) و ۱۹ نفر مجرد (۷/۵۰٪) بودند. بیشتر پاسخگویان به سؤالات پرسش‌نامه ۱۰۸ نفر (۴۲/۷٪) در محدوده سنی ۳۱-۴۰ سال و کمترین آنها ۳۱ نفر (۱۲٪) بین دامنه ۲۰-۳۰ سال بودند. بیش از ۵۰ درصد (۲۷ نفر) آزمودنی‌ها، دارای سابقه خدمت ۱۵-۶ سال و ۵۳ درصد (۳۶ نفر) آن‌ها نیز دارای مدرک لیسانس بودند. در جدول ۱، برخی شاخص‌ها و ضرایب بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۱. میانگین، انحراف استاندارد، ضرایب پایایی و ضرایب همبستگی بین عامل‌های OCAI در فدراسیون‌های ورزشی

عامل‌ها	تعداد متغیرها	میانگین	انحراف معیار	ضریب آلفای کرونباخ	۱	۲	۳
۱- فرهنگ طایفه‌ای	۶	۱۷/۹۴	۳/۷۴	۰/۹۰	۱/۰۰		
۲- فرهنگ متخصص سالاری	۶	۱۵/۱۹	۲/۸۷	۰/۸۳	* ۰/۷۲۱	۱/۰۰	
۳- فرهنگ بازار	۶	۱۶/۵۸	۳/۵۶	۰/۸۸	* ۰/۵۸۲	* ۰/۷۸۱	۱/۰۰
۴- فرهنگ سلسله‌مراتبی	۶	۱۹/۴۳	۴/۱۲	۰/۸۱	* ۰/۶۹۰	* ۰/۵۶۵	** ۰/۸۳۵
کل مقیاس OCAI	۲۴	۵۵/۶۴	۵/۱۴	۰/۸۶	۱/۰۰		

** P≤0/01 و * P≤0/05

همان‌طور که جدول ۱ نشان داده است، ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی چهار عامل فرهنگی دارد که هرکدام از آن‌ها، شش سؤال را به خود اختصاص داده است. ضرایب همبستگی عامل‌ها نیز بیش از ۰/۵۶ گزارش شده است که نشان‌دهنده رابطه مناسب بین گونه‌های ابزار OCAI بوده؛ به طوری که بین عامل‌های فرهنگی

متخصص سالاری و بازار (۰/۷۸) و سلسله‌مراتبی و بازار (۰/۸۳)، بیشترین روابط معنی‌دار وجود دارد. بررسی نتایج مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی نشان داد که تمام ۲۴ سؤال تحقیق از نظر داشتن بار عاملی مساوی یا بیشتر از ۰/۴۰ (معیار مبنا) توانستند در چهار عامل فرهنگی (طایفه‌ای، ویژه‌سالاری، بازار و سلسله‌مراتبی) دسته‌بندی شوند. بار عاملی این خرده‌مقیاس‌ها از ۰/۵۲ تا ۰/۸۱ متغیر بود (جدول ۳).

به منظور بررسی روایی سازه ابزار تحقیق، از روش تحلیل عاملی تأییدی، بهره گرفته شد. در این تحلیل، با استفاده از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و مقادیر ویژه بیشتر از یک، چهار عامل به دست آمد که بارهای عاملی کل سؤالات و نیز خرده‌مقیاس‌های ابزار مشخص شدند. برای آزمون این فرضیه که آیا ابزار OCAI سازه‌ای یک‌بعدی است یا چندبعدی؟، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. براساس زیرنویس مدل، مقدار آماره کی دو استفاده‌شده برای این مدل، برابر با ۲/۶۰ بود که از مقدار بحرانی کی دو با درجه آزادی ۱ (۳/۸۴)، کمتر است. براین اساس ابعاد مدل تأیید می‌شود و ابزار OCAI سازه چندبعدی است.

مقادیر شاخص‌های RMSEA^۱، GFI^۲، NFI^۳، CFI^۴ نیز به ترتیب ۰/۰۶۲، ۰/۹۲، ۰/۹۴، ۰/۹۱، بود که مناسب مناسب بودن ابعاد رویکرد ارزش‌های رقابتی را تأیید کرد (جدول ۲).

برای اندازه‌گیری تناسب مدل، علاوه بر نسبت کی دو به درجه آزادی (χ^2/df)، از شاخص تناسب تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI) و جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) استفاده شد. حد مطلوب نسبت χ^2/df کمتر از ۳، مقدار بیشتر از ۰/۹۰ برای NFI، CFI، GFI و کمتر از ۰/۱ برای RMSEA است (۲۳، ۲۴).

جدول ۲. آزمون‌ها و شاخص‌های مدل ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) فدراسیون‌های ورزشی ایران

P-Value	RMSEA	GFI	NFI	CFI	χ^2/df	مدل
۰/۰۰۰۱	۰/۰۶۲	۰/۹۱	۰/۹۴	۰/۹۲	۲/۶۰	ابزار OCAI

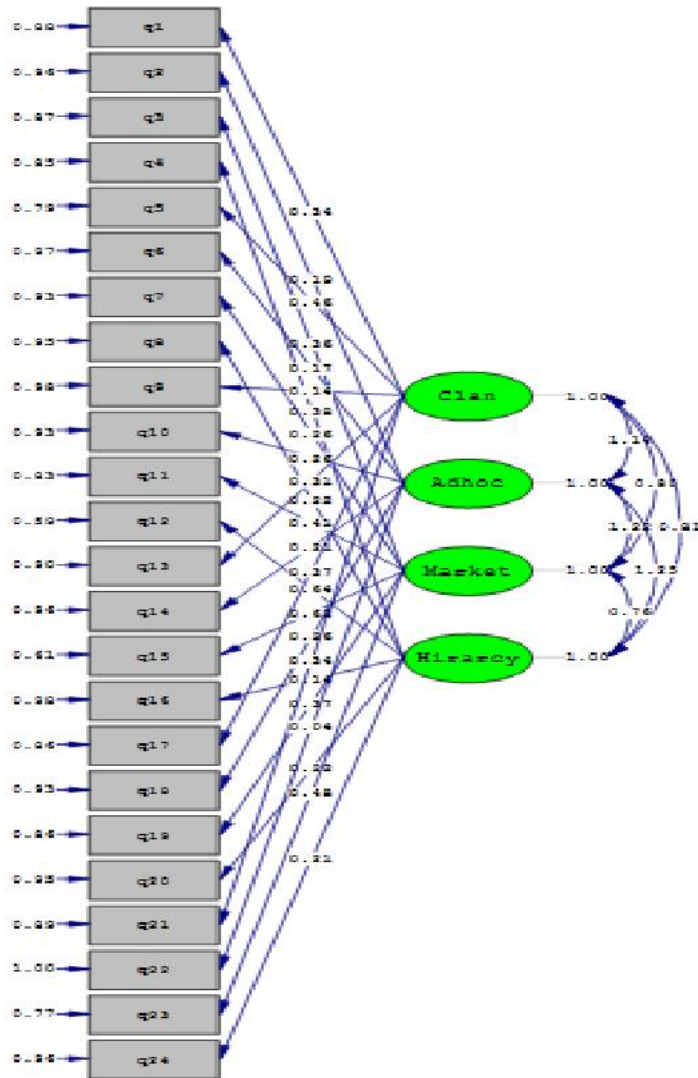
شکل ۲ نتایج آزمون معادلات ساختاری مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران را نشان داده است.

^۱ Root Mean Square Error of Approximation

^۲ Goodness of Fit Index

^۳ Norm Fit Index

^۴ Comparative Fit Index



Chi-Square=476.85, df=193, P-value=0.0000, RMSEA=0.062

شکل ۲. نتایج آزمون معادلات ساختاری چارچوب ارزش‌های رقابتی فرهنگ سازمانی

برای تعیین اینکه پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی در ورزش از چند عامل معنی‌دار اشباع شده است، دو شاخص عمده الف. مقادیر ویژه، ب. نسبت واریانس تبیین‌شده به وسیله هر عامل نیز مورد توجه قرار گرفت. چهار عامل شناخته‌شده در این پژوهش در کل ۶۸/۶ درصد از واریانس فرهنگ سازمانی را تبیین کردند. این یافته نیز نشان داد که ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در ورزش، سازه چندبعدی است (جدول ۳). نام‌گذاری این عوامل براساس خرده‌مقیاس‌های مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی پایه‌ریزی شد. از ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی یا ثبات درونی ابزار تحقیق استفاده شد (۰/۸۶). با وجود این، ضرایب آلفای کرونباخ برای هر عامل نیز جداگانه محاسبه شد، به گونه‌ای که پایایی هر یک از عوامل از ۰/۸۱ تا ۰/۹۰ متغیر بود و وجود یک رابطه متوسط تا نسبتاً بالا را در بین گویه‌های هر عامل نشان داد (جدول ۱).

جدول ۳. مقادیر بار عاملی هریک از سؤالات مولفه‌های ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) فدراسیون‌های ورزشی

عبارات	عامل ۱: فرهنگ طایفه‌ای	عامل ۲: فرهنگ ویژه سالار	عامل ۳: فرهنگ بازار	عامل ۴: فرهنگ سلسله‌مراتبی
۱. فدراسیون شما، مکانی بسیار شخصی و شبیه به خانواده‌ای گسترده است و به نظر می‌رسد، افراد خودشان را در آن بسیار سهیم می‌دانند.	۰ / ۷۴۲			
۲. رهبری در فدراسیون شما عموماً با مواردی از قبیل، تسهیل‌کننده، یا پرورش‌دهنده، در نظر گرفته می‌شود.	۰ / ۶۵۳			
۳. سبک مدیریت در فدراسیون شما، از طریق کار تیمی، اجماع و مشارکت مشخص می‌شود.	۰ / ۶۴۲			
۴. عاملی که فدراسیون شما را به هم همبسته نگه می‌دارد، وفاداری و اعتماد دوطرفه است، در نتیجه، تعهد به این فدراسیون افزایش پیدا می‌کند.	۰ / ۶۱۲			
۵. فدراسیون شما بر توسعه انسانی، اعتماد بالا، صداقت و مشارکت تأکید دارد.	۰ / ۶۰۵			
۶. فدراسیون شما موفقیت را براساس توسعه منابع انسانی، کارگروهی، تعهد کارکنان و نگرانی برای افراد تعریف می‌کند.	۰ / ۵۶۸			
۷. فدراسیون شما، مکانی بسیار پویا و کارآفرین بوده و افراد آن تمایل به ریسک‌کردن دارند.	۰ / ۷۳۳			
۸. رهبری در فدراسیون شما، عموماً با مواردی از قبیل کارآفرینی، نوآوری یا ریسک‌پذیری همراه است.	۰ / ۶۸۷			
۹. سبک مدیریت در فدراسیون شما، از طریق، ریسک‌پذیری فردی، نوآوری و بی‌همتابودن مشخص می‌شود.	۰ / ۶۷۳			
۱۰. عاملی که فدراسیون شما را به هم همبسته نگه می‌دارد، تعهد به نوآوری و توسعه بوده و تأکید بر پیشگام بودن در آن وجود دارد.	۰ / ۶۳۴			
۱۱. فدراسیون شما بر ایجاد چالش و کسب منابع جدید تأکید دارد، و تلاش برای چیزهای جدید و دورنمای فرصت‌ها ارزشمند هستند.	۰ / ۶۰۳			
۱۲. فدراسیون شما موفقیت را با داشتن بی‌همتاترین یا جدیدترین محصولات تعریف می‌کند و این نتیجه کار یک رهبر نوآور است.	۰ / ۵۰۸			
۱۳. فدراسیون شما بسیار نتیجه‌محور است. نگرانی اصلی انجام وظیفه است و افراد بسیار رقابتی و موفقیت - محور هستند.	۰ / ۸۰۷			
۱۴. رهبری در فدراسیون شما عموماً با مواردی از قبیل عمل‌گرایی همراه است.	۰ / ۷۳۰			
۱۵. سبک مدیریت در فدراسیون شما از طریق رقابت سخت‌کوشانه، کسب موفقیت و خواسته‌های والا مشخص می‌شود.	۰ / ۶۸۳			
۱۶. عاملی که فدراسیون شما را به هم همبسته نگه می‌دارد، تأکید بر موفقیت و رسیدن به هدف بوده، رقابت‌جویی و برنده‌شدن موضوعات رایجی هستند.	۰ / ۶۴۴			
۱۷. فدراسیون شما بر موفقیت و فعالیت‌های رقابتی تأکید دارد و برتر بودن در محل کار شما حاکم است.	۰ / ۶۰۱			
۱۸. فدراسیون شما موفقیت را براساس کسب پیروزی و پشت سر گذاشتن رقابت، تعریف می‌کند و رهبری بازار رقابتی را کلیدی می‌داند.	۰ / ۵۶۳			
۱۹. فدراسیون شما، مکانی بسیار کنترل شده و ساختارمند است و رویه‌ها و سیاست‌های رسمی عموماً تعیین می‌کنند که افراد چه انجام دهند.	۰ / ۸۱۱			
۲۰. رهبری در فدراسیون شما عموماً با مواردی از قبیل هماهنگ‌کنندگی، سازمان‌دهندگی، یا روان‌کنندگی و کارایی همراه است.	۰ / ۷۱۶			
۲۱. سبک مدیریت در فدراسیون شما به واسطه امنیت اعضا و رفاه آنها و ثبات در روابط مشخص می‌شود.	۰ / ۶۳۴			
۲۲. عاملی که فدراسیون شما را به هم همبسته نگاه داشته، قوانین و سیاست‌های رسمی بوده و حفظ روانی امور در آن مهم است.	۰ / ۶۲۵			
۲۳. فدراسیون شما بر عملکرد و پایداری تأکید دارد و کنترل کارآمد و عملکردهای روان، مهم هستند.	۰ / ۶۱۸			
۲۴. فدراسیون شما، موفقیت را براساس کارایی تعریف می‌کند، و در آن زمان‌بندی روان و تولید با حداقل هزینه تعیین‌کننده هستند.	۰ / ۶۰۳			
مقادیر ویژه	۲ / ۱۷	۲ / ۵۱	۳ / ۰۲	۳ / ۵۳
واریانس مشترک	۱۴ / ۱۵	۱ / ۱۰	۱۸ / ۲۵	۲۱ / ۱۰

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، اعتباریابی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAI) بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی (CVF) (کامرون و کوپین، ۱۹۹۹) در فدراسیون‌های ورزشی ایران بود. از آنجاکه پایه هر پژوهشی، استفاده از ابزار معتبر و پایا است و تفسیر نتایج تحقیق بستگی به اعتبار ابزار به‌کارگرفته‌شده دارد، پژوهشگران باید از اعتبار ابزار مطمئن باشند. اعتبار ابزار، یکی از معیارهای مهم در ارزشیابی پژوهش‌های کمی است که پایه‌ای را برای تصمیم‌گیری درباره مفید بودن کاربرد یافته‌ها در عمل فراهم می‌کند (۲۴، ۲۵).

سنجش اعتبار انواع مختلف (صوری، محتوا، تحلیل ممیزی، تحلیل عاملی) دارد، که در این پژوهش رویی سازه ابزار OCAI، با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی بررسی شده است. تحلیل عاملی درجه‌ای را که هر عبارت به‌درستی در یک دسته یا عامل قرار گرفته نشان می‌دهد (۱۴، ۲۴). این روش اغلب برای آزمودن اعتبار عبارات به‌کاررفته در ابزار و گروه‌بندی آن مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این روش معیار همبستگی بین عبارات (سوالات) همبستگی خطی است که مقدار ضریب آن را بین $0/70 - 0/30$ در نظر می‌گیرند. در محاسبه اندازه نمونه در روش تحلیل عاملی، غالباً برای هر عبارت ۱۰ نمونه در نظر گرفته می‌شود و در صورت تعداد زیاد عبارات، براساس اهداف مطالعه می‌توان ۳ نمونه برای هر متغیر تعیین کرد یا به طور کلی اندازه نمونه را بین ۲۰۰ - ۱۰۰ نفر در نظر گرفت (۲۳، ۲۴، ۲۶). در تحلیل عاملی تأییدی (CFA)، الگوهای نظری خاصی با هم مقایسه شده است که در واقع روش مفیدی برای بازنگری ابزار مناسب جهت تحقیقات است (۲۳). شواهد روان‌سنجی استخراج‌شده از تحلیل عاملی تأییدی و پایایی، به طور منطقی، به حمایت از ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران پرداخته است. نتایج مبین آن است که ابزار OCAI، در ورزش ابزار معتبری است که به پژوهشگران مدیریت ورزشی در ارزشیابی فرهنگ سازمانی در حوزه ورزش کمک خواهد کرد. دیلاب و همکاران (۲۰۰۰) بیان کردند که شناخت فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای نظری لازم برای اندازه‌گیری اثربخشی سازمانی، عملکرد سازمانی و تغییر سازمانی است (۱۵). در بررسی اعتبار سازه ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در ورزش، نتایج پژوهش حاضر نشان داد چهار عامل فرهنگ طایفه‌ای، فرهنگ متخصص‌سالاری، فرهنگ بازار و فرهنگ سلسله‌مراتبی زیرساخت‌های ابزار OCAI را براساس مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی تشکیل دادند که در تحقیق چوی و همکاران (۲۰۱۰) (۳)، کالیت و همکاران (۱۹۹۹) (۲۲)، هلفریچ و همکاران (۲۰۰۷) (۲۷) عامل‌هایی مشابه عوامل پژوهش حاضر شناسایی شدند که با نتایج این پژوهش هم‌خوانی دارند. مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی، که توسط کامرون و کوپین (۱۹۹۹) (۹) ابداع شد، برپایه دو بعد نظری ابزار، روش‌ها و اهداف استوار است؛ به‌طوری‌که این ابعاد چهار گونه فرهنگی عمده را که هر کدام نمایانگر دسته‌ای از ارزش‌های فرهنگی هستند، به‌وجود می‌آورند. در پژوهش حاضر، چهار نیمرخ فرهنگی تحت چهار عامل شناسایی شد. عامل اول مطابق الگوی CVF، "فرهنگ طایفه‌ای" بود که بر درون سازمان تمرکز دارد و مربوط به منابع انسانی است. این ارزش فرهنگی، در ارتباط با وفاداری کارکنان، تعهد و انسجام گروهی است. گویه‌های ۱ تا ۶ پرسش‌نامه

OCAI، به سنجش این عامل می‌پردازند. عامل دوم، "فرهنگ ویژه‌سالاری" بوده که براساس نوآوری، انعطاف‌پذیری و تغییر طرح‌ریزی شده و بر رضایت ذی‌نفعان بیرونی متمرکز است و ارزش‌های فرهنگی آن رشد، خلاقیت و تنوع هستند. گویه‌های ۷ تا ۱۲ پرسش‌نامه این عامل را می‌سنجند. عامل سوم "فرهنگ بازار" بوده که ارزش‌های بهره‌وری، عملکرد، تحقق اهداف و توفیق را شامل می‌شود، در این نوع ارزش فرهنگی، حفظ مزیت رقابتی و برتری در بازار اهمیت دارد. گویه‌های ۱۳ تا ۱۸ پرسش‌نامه این عامل را می‌سنجند. عامل چهارم، "فرهنگ سلسله‌مراتبی" بوده که بر محوریت کنترل و ثبات و حفظ وضع موجود تمرکز دارد. این ارزش فرهنگی در ارتباط با کارایی درونی نظم، یک‌نواختی، هماهنگی، ارزشیابی و گردش مطلوب کارها می‌گردد. گویه‌های ۱۹ تا ۲۴ پرسش‌نامه این عامل را می‌سنجند. این یافته نیز در راستای نتایج تحقیق چوی و همکاران (۲۰۱۰) (۳) است. یافته دیگر تحقیق این بود که چهار عامل فرهنگی ابزار OCAI، در مجموع ۶۸/۶ درصد از واریانس فرهنگ سازمانی را تبیین کردند و ۳۱/۴ درصد باقی‌مانده مربوط به دیگر عوامل بود. در این خصوص، برخی تحقیقات اشاره کرده‌اند که عوامل دیگری نظیر تأکیدات راهبردی، سبک مدیریت، پیوستگی سازمانی و ویژگی‌های بارز سازمانی نیز در تبیین فرهنگ سازمانی نقش دارند که می‌توانند در راستای سایر عوامل قرار گیرند. گفتنی است عامل‌های سوم و چهارم سهم بیشتری در تبیین واریانس ابزار مذکور برعهده داشتند که با نتایج تحقیق چوی (۲۰۰۵) (۲۰) هم‌خوانی دارد. یافته دیگر این پژوهش مؤید آن بود که ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی پایایی خوبی دارد (ضریب آلفا، ۰/۸۶). تحقیقات پیشین این ضریب را در دامنه ۰/۷۰-۰/۹۰ محاسبه و گزارش کرده‌اند (۲۶، ۳، ۹) که نتیجه پایایی این تحقیق نیز در دامنه مذکور قرار دارد. در جمع‌بندی نهایی باید گفت سازه چهارعاملی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی نشان‌دهنده دسته‌بندی مناسبی از فرهنگ سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بود.

این سازه هرچند ممکن است همه جوانب فرهنگ سازمانی را در سازمان‌های ورزشی شناسایی نکرده باشد، به توسعه مفهوم فرهنگ سازمانی به‌ویژه در بخش سازمان‌های غیرانتفاعی در ورزش (فدراسیون‌های ورزشی) پرداخته است. از طرفی دیگر، نیازهای متعدد و انتظارات ذی‌نفعان در سازمان‌های ورزشی حایز اهمیت است و مدیران فدراسیون‌ها باید آمادگی پاسخ‌گویی به آن‌ها را داشته باشند. نتیجه اینکه چهار عامل ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی بر مبنای مدل ارزش‌های رقابتی ارائه‌کننده چهارچوب مفهومی مناسبی برای سنجش سازه فرهنگ سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی است. به‌علاوه، مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی، یکی از مهم‌ترین الگوهای مقبول از جانب پژوهشگران است. با وجود این، تحقیقات آینده می‌توانند به ارزیابی بیشتر ویژگی‌های روان‌سنجی ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در نمونه‌های مختلف سازمان‌های ورزشی (یعنی باشگاه‌های ورزشی، مراکز خصوصی تندرستی و آمادگی جسمانی و...) و دیگر گروه‌های ذی‌نفع بپردازند که مستقیماً با فدراسیون‌های ورزشی (باشگاه‌های محلی، هیئت‌های ورزشی و...) در ارتباط‌اند. پیشنهاد می‌شود مدیران فدراسیون‌های ورزشی با استفاده از این مدل، به تحلیل فرهنگ سازمان خود بپردازند. محققان

مدیریت ورزشی نیز می‌توانند از ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بر مبنای مدل چارچوب ارزش‌های رقابتی به‌عنوان ابزاری مناسب استفاده کنند.

منابع

- ۱- سجادی، سید نصراله، (۱۳۸۸)، مدیریت سازمان‌های ورزشی، چاپ سوم، تهران، انتشارات سمت، صص ۴۸-۵۵.
- 2- Hofstede, G., Schein, E. (1990). "Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases", *Administrative Science quarterly*, 35, 286-316.
- 3- Choi, Y. S., Seo, M., Scott, J., Martin. (2010). "Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the Korean version", *Journal of sport management*, 24, 169-189.
- 4- Peters, T., Waterman, R. (1982). "In search of excellence: Lessons from Americans best run companies", New York, Harper and Row, 86-92.
- 5- Deal, T. E., Kennedy, A. A. (1988). "Corporate culture: the rights and rituals of corporate life", Reading, M.A: Addison-Wesley, 124-135.
- 6- Kotter, J. P., Hoskett, J. L. (1992). "Corporate culture and performance", New York, The free press.
- 7- Mc shane, S. L., Glinow, M. A. V. (2000). "Organizational behavior", New York, McGraw-Hill, 8-16.
- 8- Chapeaux, J. E. (1996). "Organizational behavior: Integrating individuals, group, and process", M.N: West publishing company, 89-97.
- 9- Cameron, K. S., Quinn, R. E. (1999). "Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework", Reading MA, Addison-wisely, 152- 173.
- 10- Lund, D. B. (2003). "Organizational culture and job satisfaction", *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18, 219-236.
- 11- Paparone, C. R. (2003). "Applying the competing values framework to study organizational subcultures and system wide planning effort in a military university", Unpublished phd thesis. 36.
- 12- Denison, D. R., Sprietzer, G. M. (1991). "Organizational culture and organizational development", *Research in organizational change and development*, 5, 11-21.
- 13- Smith, A. C. T., Shilbury, D. (2004). "Mapping cultural dimensions in Australian sporting organizations", *Sport management review*, 7, 133-165.
- 14- Zammuto, R. F., Jack Y., Krakower. (1991). "Quantitative and Qualitative Studies in Organizational culture", In Woodman and Pass more (Eds.), *Research in Organizational Change and Development*, 5, 83-114.
- 15- Delobbe, N., Haccoun, R. R., Vandenberghe, C. (2000). "Measuring core dimensions of organizational culture: a review of research and development of a new instrument", Paper presented at the Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada.
- 16- Slack, T., Parent, M. M. (2006). "Understanding sport organizations", *Champaign, I.L., Human kinetics*, 135- 153.
- 17- Cooke, R. A., Rousseau, D. M. (1988). "Behavioral norms and expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture", *Group organization study*, 13, 245-273.
- 18- O reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). "People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person organization fit", *Academy of management journal*, 34, 487-516.
- 19- Quinn, R. E., Rohrbaugh, J. (1981). "A competing values approach to organizational effectiveness", *Public productivity review*, 5, 122-140.
- 20- Choi, Y. S. (2005). "The study of organizational culture profile in Korean administrative organizations", *Korean Journal of Public Administration*, 39, (2), 41-62.
- 21- Quinn, R. E., Spreitzer, G. M. (1991). "The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of organizational culture on quality of life", *Research in Organizational Change and Development*, 12, (6), 5 1-21.

- 22- Kalliath, J., Bluedorn, A. C., Gillespie, D. F. (1999). "A Confirmatory Factor Analysis of the Competing Values Instrument", *Educational and Psychological Measurement*, 59, (1), 143-158.
- 23- Barbara, H. M., William, F. (2005). "Statistical methods for health care research", Lippincott Williams and Wilkins, A wetters clawer company, 325-330.
- 24- Kline, P. (1994). "An Easy Guide to Factor Analysis", London Rutledge, 48-73.
- 25- Guilford, J. P. (1959). "Psychometric Method", New York: Mc Grow – Hill, 162-172.
- 26- Kwan, P., Walker, A. (2004). "Validating the competing values models as a representation of organizational culture through inter-institutional comparison", *The international journal of organizational analysis*, 12, (9), 21-37.
- 27- Helfrich, C. D., li, Y. F., Mohr, D. C., Meterko, M., Sales, A. E. (2007). "Assessing an organizational culture instrument based on the competing values framework: Exploratory and Confirmatory factor analyses", *Journal of Implementation Science*, 2, (13), 1-14.

Validation of the Organizational culture Assessment Instrument (OCAI) based on the Competing Values Framework Model (CVF) within Iranian Sport Organizations (Federations)

Abbasi H., (Ph.D.), Razi University

Sajjadi S. N., (Ph.D.), University of Tehran

Kazemnejad A., (Ph.D.), Tarbiat Modares University

Abstract

Today, the organizational culture variable is the main focus of analysis in many organizational studies. In the last years, this construct, has found special status in the field of sport management researches. This study aims to validate and investigate the psychometric properties of organizational culture assessment instrument (OCAI) based on the competing values framework model (CVF) in Iranian sport organizations (federations). The methodology of the present research is based on a correlation study (A factor analysis type of covariant matrix or correlation through principle components analysis method). The statistical population includes 52 sport federations (703 sport experts). In confirmatory factor analysis (CFA) method, the number of samples was determined according to the number of variables and 253 subjects (83.77%) were selected in a stratified random sampling method as final samples. The data were collected through OCAI and the construct validity, also, analyzed using LISREL 8.70 software and a CFA method. The results obtained showed that OCAI questionnaire was a multi-dimensional construct and the four OCAI factors were confirmed to be as cultural profiles: Clan (6 items), Adhocracy (6 items), Market (6 items) and Hierarchy (6 items). The other result, confirmed the OCAI reliability suitability by computing internal consistency through cronbach α test ($r=0/86$). Considering the confirmation of psychometric properties of OCAI and cultural profiles in factor analysis, organizational culture assessment instrument (OCAI) based on the competing values framework model (CVF) seems to be an appropriate instrument and theoretical framework for assessing the organizational culture in Iranian sports organizations (federations). Therefore, it is suggested that sport management researchers attempt to assess the organizational culture by using OCAI questionnaire in Iranian sport organizations.

Keywords: Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), Competing Values Framework (CVF), Sport Federations, Confirmatory Factor Analysis (CFA).