

طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با تعالی سازمان تنظیمی (مورد مطالعه: مجتمع‌های قضایی شهر تهران)

فاطمه جعفرنیا

دانشجوی دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد امارات متحده عربی.

سید عبدالله سجادی جاغرق

استادیار گروه مدیریت اجرایی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). sajadi@srbaiu.ac.ir

سیداحمد هاشمی

گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: فرهنگ سازمانی، شخصیت یک سازمان را می‌سازد. همانطور که شناخت شخصیت یک فرد کمک شایانی در تحلیل رفتار وی دارد، شناخت فرهنگ سازمانی هم می‌تواند در هدایت و انجام تغییر و تحولات سازمانی مؤثر واقع شود. به علاوه، تدوین فرهنگ مطلوب سازمانی کمک مؤثری در جهت تعالی سازمان می‌کند. از این رو، هدف پژوهش حاضر طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با تعالی سازمان تنظیمی در مجتمع‌های قضایی شهر تهران است.

روش پژوهش: روش پژوهش به صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام شده است. در بخش کیفی پژوهش ضمن بررسی اسناد، از طریق نمونه‌گیری هدفمند به مصاحبه با ۱۱ نفر از قضات و کارکنان صاحب‌نظر پرداخته شد. داده‌های حاصله با استفاده روش تحلیل مضمون براون و کلارک (۲۰۰۶) تجزیه و تحلیل گردید. در بخش کمی که مبتنی بر بخش کیفی می‌باشد ۱۶۰ نفر از قضات مجتمع‌های قضایی شهر تهران با استفاده از پرسشنامه به بررسی وضع موجود و آزمون الگوی طراحی شده پرداختند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شد.

یافته‌ها: مدل برآمده از پژوهش دارای ۳۳ مضمون اولیه، ۹ مضمون فرعی و ۲ مضمون اصلی فرهنگ سازمانی و تعالی سازمان تنظیمی بود.

نتیجه‌گیری: تفسیر و تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد مدیران سازمان می‌توانند با ایجاد فرهنگ سازمانی متناسب با سازمان، فرآیند تعالی سازمان تنظیمی در مجتمع‌های قضایی را تسهیل کنند.

کلید واژه‌ها: فرهنگ سازمانی، تعالی سازمان تنظیمی، مجتمع‌های قضایی.

مقدمه

مجتمع‌های قضایی به نهادهایی اطلاق می‌شود که با تخصص و کارآمدی بالا، به رسیدگی به انواع دعاوی حقوقی و موضوعات خاص می‌پردازند. این مجتمع‌ها با داشتن شعب متعدد و قضات مجرب، ارائه خدمات سریع و عادلانه را به شهروندان تضمین می‌کنند و به تسهیل دسترسی به عدالت و حل و فصل اختلافات کمک می‌نمایند. چنانچه، برای مدیریت مجتمع‌های قضایی، یک سیستم نظام‌مند، تعیین شود، ضابطه‌مندی و شایسته‌سالاری باعث افزایش کارایی و بهره‌وری قابلیت‌های دستگاه‌های قضایی خواهد شد. این وضعیت سبب پویایی، تحرک و درخشندگی سازمان می‌شود (فرهیخته و همکاران، ۱۳۹۹). مجتمع‌های قضایی مانند دیگر سازمان‌ها، در محیط در حال تغییر امروز باید بر ایجاد رویکردهای جدید برای توسعه خود تمرکز کنند. چنین رویکردهایی باید به توانایی سازمان برای دستیابی به موفقیت طولانی مدت و پایدار اعتماد کند. به اصطلاح "تعالی سازمانی" یکی از شناخته شده‌ترین مفاهیمی است که می‌تواند چنین توانایی را تضمین کند. تعالی سازمانی تضمین می‌کند که همه سیستم‌های سازمانی همسو هستند و به طور منسجمی با هم کار می‌کنند (ننادال، ویکیدال و والوشک^۱، ۲۰۱۸). فرهنگ سازمانی به عنوان عامل کلیدی است که بر تعالی سازمانی تأثیر می‌گذارد (لاسرادو^۲، ۲۰۲۰). سازمان‌ها دائماً برای بهبود عملکرد خود در هر محیطی که فعالیت می‌کنند به چالش کشیده می‌شوند (زارعی و همکاران^۳، ۲۰۲۰). بنابراین، آنها باید عملکرد خود را با مدل‌ها مقایسه کنند زیرا مدل‌ها ابزار مفیدی هستند که از طریق آن سازمان‌ها می‌توانند عملکرد خود را مقایسه کرده و تعیین کنند که سازمان تا چه اندازه در حال نزدیک شدن به تعالی است یا در مسیر تعالی قرار دارد. مدل‌های تعالی سازمانی چارچوب مناسبی را فراهم می‌کنند که در آن می‌توان مدیران را قادر ساخت تا بفهمند کدام استراتژی‌ها و رویکردهای پشتیبانی شده چقدر مؤثر اجرا می‌شوند و به چه نتایجی منجر می‌شوند (سامپایو^۴، ۲۰۱۷).

توافقی عمومی وجود دارد که چارچوب یا روشی سیستماتیک مورد نیاز است تا دستیابی به تعالی سازمانی را عملیاتی کرد. یکی از این روش‌ها مدل تعالی سازمانی تنظیمی است که به عنوان داشتن یک فرآیند کارآمد و مؤثر با پشتیبانی ابزار برای حفظ انطباق تنظیمی یک سازمان تعریف می‌شود (الیس، ۲۰۱۶). این سوال که آنچه که یک تنظیم‌کننده را تعالی می‌بخشد را می‌توان به دو روش متمایز پاسخ داد. در روش اول هنگام تعریف تعالی در نوع اقداماتی است که تنظیم‌کننده در جریان تنظیم کردن انجام می‌دهد. اقدامات تنظیم‌کننده را در جریان تنظیم کردن توصیف کنند، یا تعالی به عنوان اقدام ممکن است برحسب انواع خاصی از بهترین شیوه‌ها بیان شود، به عنوان مثال، "یک تنظیم‌کننده تعالی اقدامات اجرایی را در برابر بزرگترین خطرات انجام می‌دهد"، "یک تنظیم‌کننده تعالی از ابزارهای تنظیمی انعطاف‌پذیر استفاده می‌کند"، "یک تنظیم‌کننده تعالی راه حل مشکل را اتخاذ می‌کند". در روش دوم اقداماتی که یک تنظیم‌کننده تعالی انجام می‌دهد، باید به نتایج مطلوب منجر شود. در واقع، آنچه ویژگی‌ها و اعمال خاص را مهم می‌سازد، تأثیرات آنها بر حسب کمک به دستیابی به نتایج مطلوب است. بنابراین، این نتایج ممکن است همان چیزی باشد که برای تعریف تعالی سازمان تنظیمی استفاده می‌شود (کولیانی^۵، ۲۰۱۵).

دستیابی به تعالی سازمان تنظیمی، مستلزم تسلط مداوم و فوق‌العاده بر تمام وظایف فنی، تحلیلی و اجتماعی مورد نیاز برای حل مشکلات عمومی است (کولیانی، ۲۰۱۸). همچنین، در مدل تعالی سازمان تنظیمی، تنظیم‌کننده‌های تعالی سازمان باید با ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب بر «تعالی افراد» تمرکز کنند (کولیانی، ۲۰۲۰). هر سازمانی مانند انسان شخصیتی دارد، همان‌طور که عنصر اصلی شخصیت یک فرد فرهنگ اوست، عنصر اصلی شخصیت یک سازمان نیز فرهنگ سازمان است. سازمان‌های موفق در سراسر جهان، به ویژه سازمان‌هایی که به سطح بالایی از امنیت دست یافته‌اند، بر این باورند بسیاری از این موفقیت‌ها را به دلیل تقویت

فرهنگ سازمانی خود کسب نموده‌اند (ابزری و دلوی، ۱۳۸۸). فرهنگ مجموعه‌ای از نگرش‌ها، باورها، سنت‌ها، ارزش‌ها و فعالیت‌های مشترک است که بر رفتار، اندیشه، تغییر و تحول سازمانی اثر می‌گذارد و می‌تواند نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید (امیری، تیمورنژاد و سعیدی، ۱۴۰۳). فرهنگ می‌تواند در سطح ملی، سطح قومی یا سازمانی باشد و این بستگی به گستره و اهداف مطالعات فرهنگ دارد، زمانی که گروهی از کارکنان در یک سازمان با هم کار می‌کنند، با گذشت زمان، فرهنگ خاصی را تشکیل می‌دهند که متعلق به آنهاست. این فرهنگ ویژگی‌های خاص خود را دارد و قابل تشخیص و مطالعه است (قاسم، اجمل و خان، ۲۰۱۷). فرهنگ سازمانی یک منبع داخلی است و باید منابع و قابلیت‌های داخلی سازمان را با فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی آن پیوند دهد و با شکل‌گیری این پیوند کارآمدتر نتایج بهتری انتظار می‌رود. از این رو، استقرار فرهنگ سازمانی قوی از سوی مدیریت ضروری است (مالاگاس و همکاران، ۲۰۲۲).

فرهنگ سازمانی نقش مهمی در افزایش تعالی سازمان ایفا می‌کند و شواهد بسیاری از طریق مطالعات مختلف در مورد این رابطه وجود دارد و محققانی مانند ال-مکارم^۸ (۲۰۲۳)، قواسمه، درقال و قواسمه^۹ (۲۰۱۳)، نیکبخت و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۲)، کریمی جعفری، حقیقی کفاش و بهرامی (۱۳۹۳)، تعقلی و امام قلی‌زاده (۱۳۹۳) تلاش کرده‌اند رابطه فرهنگ سازمانی را با تعالی سازمانی آشکار سازند. با وجود این، روش و نتایج این پژوهش‌ها بیش از هر چیز، بر مطالعه نقش فرهنگ سازمانی در تعالی سازمانی و لزوم توجه به آن متمرکز بوده‌اند اما طراحی مدل فرهنگ سازمانی در رابطه با تعالی سازمان تنظیمی هنوز نامکشوف است. بنابراین به صراحت می‌توان گفت، نادانسته‌های ما درباره رابطه فرهنگ سازمانی با تعالی سازمانی همچنان به قوت خود باقی مانده است.

نگارنده با بیان اهمیت این تحقیق معتقد است با توجه به اینکه مدیریت مرکز ثقل و زیربنای فعالیت‌های سازمان‌ها محسوب می‌شود، با بررسی عملکرد مدیریت می‌توان

وضعیت فعلی مدیریت را نشان داد و آن را با وضعیت مطلوب مقایسه کرد. در مجتمع‌های قضایی شهر تهران، این ارزیابی می‌تواند ضمن اطلاع رسانی به مدیران مجتمع‌های قضایی از وضعیت موجود، اطلاعات لازم برای اقدامات آتی را نیز در اختیار آنها قرار دهد تا بتوانند براساس آن مدیریتی بهینه برنامه‌ریزی کنند و نقاط قوت و ضعف مدیریت مجتمع‌های قضایی شان را تشخیص دهند و به این ترتیب، کیفیت خدمات خود را بهبود بخشند. از این رو با توجه به حساسیت دستگاه قضا به منظور مطالعه و بررسی عملکرد فعلی مجتمع‌های قضایی شهر تهران طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با تعالی سازمان تنظیمی امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌گردد؛ با این توجیه در این تحقیق ما با تمرکز بر روی مجتمع‌های قضایی شهر تهران به دنبال پاسخ به این پرسش می‌باشیم که مدل فرهنگ سازمانی و رابطه آن با تعالی سازمان تنظیمی در مجتمع‌های قضایی چگونه است؟

پیشینه پژوهش

در بررسی پژوهش‌های صورت گرفته می‌توان بیان داشت در پژوهشی در سال ۲۰۲۳ ال-مکارم در پژوهشی اهمیت استفاده از فرهنگ سازمانی در دستیابی به مدل‌های تعالی سازمانی را مورد بررسی قرار داد. یافته‌های این مطالعه موید این مطلب بود که فرهنگ سازمانی تعالی سازمانی یک رابطه خطی مثبت قوی داشت که نشان داد فرهنگ سازمانی تعبیه شده در سازمان‌های مورد مطالعه نقش مؤثری در دستیابی به تعالی سازمانی دارد. علاوه بر این، تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعالی سازمانی از یک بعد تعالی سازمانی با بعد دیگر متفاوت بود. قوی‌ترین رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعالی سازمانی در متغیر نوآوری، سپس تعهد کارکنان و پس از آن تمرکز بر مشتری بود. مالاگاس و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان فرهنگ سازمانی: انواع و عوامل حیاتی موفقیت برای تعالی سازمانی صورت دادند. یافته‌ها مطالعات اولیه‌ای را ارائه کرد که انواع فرهنگ سازمانی عمومی را پیشنهاد کرد، آنها را نقد و بحث کرد. این مطالعه اشتراکات اساسی نظریه‌های مختلف

را برجسته کرد. مواردی وجود داشت که بیش از یک نوع عمومی در سازمان وجود داشت که به نفع یا ضرر عملکرد سازمان عمل می‌کرد. همچنین یافته‌ها نشان داد موضوعات مهم مرتبط با فرهنگ سازمانی، تأثیر فرهنگ‌های ملی، رهبری مناسب و انگیزه بود. این مطالعه با ارائه دانش جدید و بینش ارزشمند در مورد اهمیت فرهنگ سازمانی و تحول فرهنگی برای توانمندسازی تعالی عملیاتی در زمینه کسب و کار چندفرهنگی، به محققان و متخصصان دانشگاهی کمک کرد. در پژوهشی در سال ۲۰۲۰ کولیانی چالش تعالی سازمان تنظیمی را مورد مطالعه قرار داد. این مطالعه با روشن کردن چالش‌ها، عملکردها و اهداف نهایی تنظیم‌کننده‌ها، زمینه را برای تعریف تعالی تنظیمی فراهم کرد. این مطالعه همچنین تأکید کرد که اگرچه تنظیم‌کننده‌ها به طور گسترده با تخصص فنی مرتبط می‌باشند، تنظیم‌کننده‌های تعالی باید با ایجاد فرهنگ سازمانی که فروتنی، صراحت، همدلی و تعهد ثابت به خدمات عمومی را تقویت می‌کند، بر «تعالی افراد» تمرکز کنند. در تحقیق دیگری، در سال ۲۰۱۸ کولیانی مطالعه‌ای با عنوان گوش دادن، یادگیری و رهبری: چارچوبی برای تعالی سازمان تنظیمی انجام داد. نتایج این مطالعه نشان داد که تنظیم کار سختی است. فقط انجام آن به خوبی سخت و دشوار است. برای دستیابی به تعالی در تنظیم کردن، به موارد بیشتری نیاز است. این امر مستلزم تسلط مداوم و فوق‌العاده بر تمام وظایف فنی، تحلیلی و اجتماعی مورد نیاز برای حل مشکلات عمومی است. این نیاز به حداکثر همدلی جسارت و بینش دارد. تنظیم‌کننده تعالی نمی‌تواند در یک مکان بماند و راضی باشد که در حل مشکلات گذشته تسلط داشته باشد. جهان تغییر می‌کند، مشکلات آن تغییر می‌کند، اقتصاد آن تغییر می‌کند و نگرانی‌های اجتماعی آن تغییر می‌کند. تعالی به عنوان یک تنظیم‌کننده نیاز به حرکت رو به جلو دارد، نه دستاورد ایستا. گانینگهام (۲۰۱۷) مطالعه‌ای با عنوان پذیرش، اجرا، و تعالی سازمان تنظیمی صورت داد. هدف از این مطالعه بررسی این بود که دقیقاً چگونه یک تنظیم‌کننده تعالی باید در امور سازمان‌های تنظیم شده مداخله

کند تا از پذیرش آن سازمان اطمینان حاصل کند و اجرای آن را تسهیل کند. این مطالعه نشان داد که معیار اصلی برای انتخاب یک استراتژی مداخله باید اثربخشی و کارایی باشد. در اکثر موارد، اثربخشی هرگونه مداخله در دستیابی به یک هدف اجتماعی یا اقتصادی (یعنی کاهش آسیب‌های اجتماعی یا اقتصادی) و کارایی آن (یعنی انجام حداقل هزینه) دغدغه اصلی سیاست‌گذاران بود. مشروعیت یا مقبولیت سیاسی، از جمله درک مثبت عمومی از تنظیم‌کننده، نیز مهم است. تورلو و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان مروری بر ارزیابی تعالی سازمانی: مدلی از ارزیابی برای عملکرد روابط عمومی در فرهنگ سازمانی انجام دادند. محققان هشت بعد تعالی سازمانی را در این مدل بررسی کردند. یافته‌های اولیه نشان داد که مدل تعالی سازمانی پیشنهاد شده در اینجا زمانی که به عنوان یک رویکرد ترکیبی برای اندازه‌گیری عملکرد و ایجاد زمینه در یک فرهنگ سازمانی استفاده شود، روشی معتبر و مناسب برای اندازه‌گیری عملکرد روابط عمومی است. این نشان دهنده نیاز به داده‌های سازمانی، ذینفعان و سطح ملی در تایید معیارهای مربوطه است. نیکبخت و همکاران (۲۰۱۲) مطالعه‌ای برای سنجش تأثیر فرهنگ سازمانی و تعالی سازمانی انجام دادند. یافته‌ها حاکی از آن بود که بین فرهنگ سازمانی و کیفیت رهبری، کیفیت راهبردهای مختلف، کیفیت منابع انسانی، کیفیت مشارکت در منابع سازمانی، کیفیت فرآیندهای سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود داشت اما بین فرهنگ سازمانی و روش‌های ارزیابی رابطه معناداری یافت نشد. تعقلی و امام قلی‌زاده (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با ابعاد مدل تعالی سازمانی EFQM براساس اصول بنیادین تعالی «فرهنگ-تعالی» و ارائه مدل بومی-کاربردی پرداختند. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری تحقیق و استفاده از آزمون (اسپیرمن) فرضیه اصلی حاکی از آن بود که بین فرهنگ سازمانی و اصول بنیادین مدل تعالی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشت. همچنین نتایج آزمون (اسپیرمن)

سایر فرضیات بیانگر آن بود که بین متغیرهای مختلف فرهنگ سازمانی و اصول بنیادین مدل تعالی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، به نحوی که مدل بومی «فرهنگ-تعالی» برای پیاده‌سازی موفق مدل تعالی قابل ارائه استفاده است. سلمانی‌نژاد، دانشور و میرفخرالدینی (۱۳۹۱) مطالعه‌ای با عنوان «ارتقاء فرهنگ سازمانی: کاربرد الگوی تعالی سازمانی ایران» انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان داد هویت و ابتکار فردی در بین ابعاد از وضعیت مناسبی برخوردار بودند. در عین حال برخی از ابعاد فرهنگ سازمانی وضعیت مطلوبی نداشتند.

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف توسعه‌ای-کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، آمیخته (کیفی-کمی) است. در مرحله کیفی، به منظور طراحی مدل تحقیق، از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته استفاده شد. شرکت‌کنندگان این پژوهش شامل کارکنان و قضات مجتمع‌های قضایی شهر تهران و نهادهای زیر مجموعه آن بود و از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در مرحله کیفی با توجه به اصل اشباع نظری با ۱۱ نفر از قضات و کارکنان صاحب‌نظر مصاحبه به عمل آمد که مشخصات آنها در جدول (۱) ارائه شده است. اکثر روش‌شناسان کیفی به جای استفاده از واژگان روایی و پایایی که اساسا و از لحاظ مبانی فلسفی ریشه در پارادایم کمی دارند، برای تأمین اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد مطالعه جهت ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی از روش ارزیابی لینکولن و گوبا استفاده می‌کنند. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌ها، ۳ مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب می‌شود و هر کدام از آنها در دو فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری می‌شوند. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام گرفته در این تحقیق ۸۷ درصد است. با توجه به اینکه این میزان اعتمادپذیری بیشتر از ۶۰ درصد است، اعتمادپذیری مطالعه مورد تأیید است. تجزیه تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده نیز از طریق تحلیل مضمون صورت گرفت. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوها و

مضامین موجود در داده‌هاست این روش داده‌ها را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (شیخ‌زاده، ۱۳۹۰). در مرحله کمی، به منظور اعتبارسنجی مدل طراحی شده در مرحله کیفی از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS SMART استفاده شد. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان مجتمع‌های قضایی شهر تهران به تعداد ۳۵۰ نفر بود. نمونه با توجه به توزیع نامتناسب کارکنان مجتمع‌های قضایی در شهر تهران، روش نمونه‌گیری در این بخش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب براساس توزیع مجتمع‌های قضایی استفاده شد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. در این بخش پس از انجام هماهنگی‌های لازم و شناسایی جامعه آماری تحقیق، تعداد ۱۸۳ نفر نمونه (براساس فرمول کوکران) مورد بررسی قرار گرفت و جهت تکمیل پرسشنامه انتخاب شد که در نهایت پرسشنامه ۱۶۰ نفر از شرکت‌کنندگان در پژوهش جمع‌آوری شد. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز در خصوص این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته‌ای شامل ۳۸ سؤال بسته پاسخ تدوین شد که توسط خبرگان مورد تأیید واقع شد. جهت ارزیابی پاسخ‌های داده شده به هر گویه، از پاسخگویان خواسته شد تا نظر خود، در مورد میزان اهمیت هر یک از گویه‌ها را با یک مقیاس بر پایه طیف پنج درجه‌ای لیکرت از بسیار کم (۱) تا بسیار زیاد (۵) رتبه‌بندی نمایند. برای تعیین پایایی در این تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

پس از جمع‌آوری داده‌های کیفی از طریق ابزار مصاحبه، داده‌ها در دو فاز تجزیه تحلیل شد. در فاز اول، داده‌های گردآوری شده از طریق مصاحبه با خبرگان با روش تحلیل مضمون کلارک (۲۰۰۶) جهت شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌ها با پالایش و تدوین تم‌های فرعی و اصلی انجام شد. سپس در فاز دوم مدل برآمده از فاز اول (کیفی) از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار اسمارت پی ال اس اعتبارسنجی شد.

فاز اول (تحلیل کیفی)

در فاز کیفی تحقیق، متن مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و با استفاده از یادداشت‌های برداشته شده در طی جلسات مصاحبه مستند تحقیق ارائه شده است.

جدول ۳- مشخصات نمونه آماری فاز اول تحقیق

ردیف	سطح تحصیلات	سمت	محل خدمت
۱	کارشناسی ارشد	مدیر مجتمع	مجتمع قضایی خانواده یک
۲	دکتری	معاون قضایی دادگستری تهران	دادگستری کل تهران
۳	دکتری	معاون مدیر کل	مجتمع قضایی شهید بهشتی
۴	کارشناسی ارشد	رئیس شعبه	مجتمع شهید فهمیده
۵	کارشناسی ارشد	کارشناس مسئول	دادسرای جرایم اقتصادی
۶	دکتری	رئیس شعبه	مجتمع شهید بهشتی
۷	دکتری	معاون مدیرکل	مجتمع قدس
۸	کارشناسی ارشد	معاون قضایی	مجتمع قضایی مدرس
۹	کارشناسی ارشد	رئیس مجتمع	مجتمع قضایی ولیعصر
۱۰	کارشناسی	کارشناس مسئول	مجتمع قضایی مفتح
۱۱	دکتری	رئیس اداره	مجتمع قضایی شهید مدنی

در این مرحله تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از طریق تحلیل مضمون صورت گرفت. در مطالعه حاضر، براساس مدل براون و کلارک (۲۰۰۶) که یک رویکرد سیستماتیک و پیشرفته‌ای از تحلیل مضمون است، با استفاده از رویکرد شش مرحله‌ای تحلیل‌ها انجام گردیده که گام‌های آنها به شرح ذیل است:

گام اول: آشنایی با متن داده‌ها

آشنایی با داده‌ها مستلزم غوطه‌وری در کل پروژه می‌باشد. در طول تجزیه و تحلیل، داده‌ها چندین بار خوانده شد. در این تحقیق، متن داده‌ها پس از ضبط مصاحبه پیاده‌سازی شد و متن مصاحبه توسط مصاحبه‌شوندگان بررسی شد.

گام دوم: کدگذاری داده‌ها

کدگذاری خط به خط داده‌ها، اولین مرحله تحلیلی در تحلیل مضمون است. در این تحقیق پس از مطالعه متن داده‌های به دست آمده از مصاحبه، قسمت‌های مهم مصاحبه شناسایی و علامت‌گذاری شد و پس از مطالعه مجدد این قسمت‌ها، کدها تخصیص داده شد و کدها مورد بررسی قرار

گرفت.

گام سوم: شناسایی مضامین

در این مرحله محقق پس از مرور کدهایی که در مصاحبه‌ها مطرح شده کدهای مشابه را شناسایی و خوشه‌بندی کردند و نام‌گذاری مضامین بر این اساس به انجام رسید.

گام چهارم: ساخت شبکه مضامین

در این گام مضامین به دست آمده از متن در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته بندی شدند.

گام پنجم: تحلیل شبکه(های) مضامین

پس از ساخت شبکه(های) مضامین به توصیف و بررسی آنها پرداخته شد. محقق مضامین را به روشنی تعریف کرد که چه هستند و چه نیستند. با این کار محقق الگوهای بنیادین مضامین را شناسایی کرد. در این بخش استدلال‌هایی مطرح شد که پاسخگوی پرسش‌های تحقیق هستند. هر مضمون بر مبنای مضامین پیشین ساخته شد تا بیانگر داستان منسجمی از داده‌ها باشند.

گام ششم: گزارش نتایج

در این مرحله تعریف هریک از کدهای اصلی و فرعی مجموع ۳۳ مضمون پایه در قالب ۹ مضمون فرعی و ۲ مورد گزارش قرار گرفت. مضمون اصلی جای گرفتند.

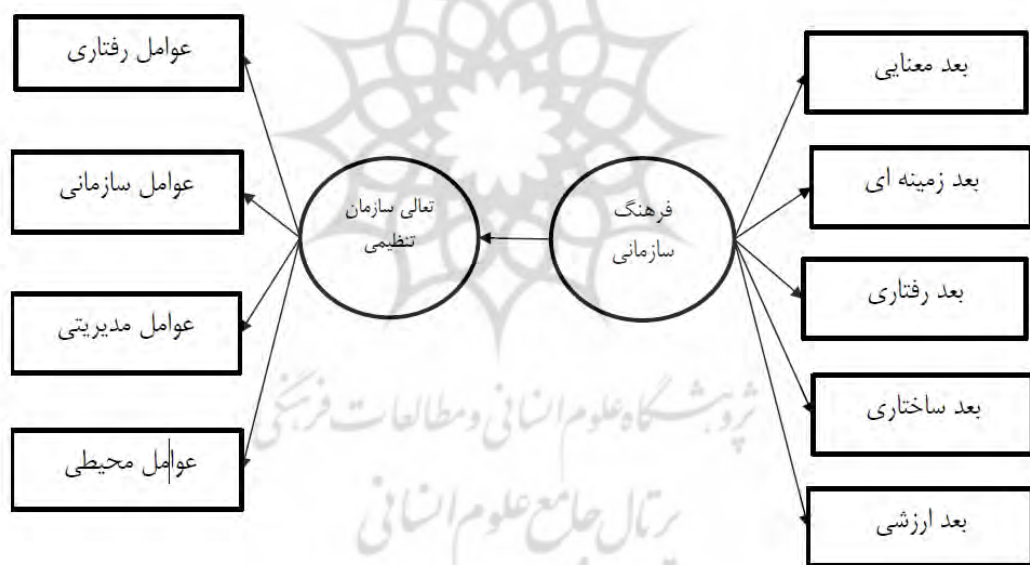
جدول شماره ۲ نتایج مصاحبه‌ها را نشان می‌دهد. در

جدول ۲- مجموع مضمونهای اصلی، فرعی و پایه

مضمون اصلی	ردیف	مضمون فرعی	ردیف	مضامین پایه
فرهنگ سازمانی	۱	بعد معنایی	۱	تخصص بالا
			۲	شفاف‌سازی امور
	۲	بعد زمینه‌ای	۳	تجهیزات و امکانات
			۴	تعامل با سایر سازمان‌های مرتبط
			۵	خلاقیت و نوآوری
			۶	طراحی الگوی تعالی کارکنان و مدیران
			۷	مشوق‌ها و نظام ارتقاء
	۳	بعد رفتاری	۸	تعامل و همکاری کارکنان
			۹	دانش و مهارت‌های شغلی کارکنان
			۱۰	فرهنگ سازمانی توانمند
	۴	بعد ساختاری	۱۱	به موقع انجام دادن کارها
			۱۲	تاکید بر قانون گرایی
			۱۳	سیاست‌ها و قوانین و مقررات حمایتی
	۵	بعد ارزشی	۱۴	بیانات مقام معظم رهبری
			۱۵	منابع اسلامی
تعالی سازمان تنظیمی	۶	عوامل رفتاری	۱۶	احساس رشد کردن
			۱۷	احساس رضایت و شادابی
			۱۸	قاطعیت در انجام امور محوله
			۱۹	مشارکت کارکنان
			۲۰	تعهد کارکنان
	۷	عوامل سازمانی	۲۱	ارزیابی مستمر عملکرد کارکنان
			۲۲	تقویت نظارت و ارزیابی بر چارچوب اجرا
			۲۳	منابع مالی مورد نیاز

بودجه دستگاه قضایی	۲۴			
همسو سازی فرآیندهای سازمانی با یکدیگر	۲۵			
ارتقای انگیزش	۲۶	عوامل مدیریتی	۸	
فراهم کردن امنیت اقتصادی	۲۷			
انتصاب و ارتقاء شایسته افراد	۲۸			
تکنولوژی و فناوری	۲۹			
پاسخگو بودن مدیران	۳۰			
قانون اساسی	۳۱	عوامل محیطی	۹	
سیاست‌های کلان ابلاغی	۳۲			
شرایط فیزیکی ساختمان‌ها	۳۳			

پس از شناسایی تم‌های اصلی و فرعی، مدل مفهومی تحقیق به شرح ذیل استخراج گردید:



Activate Wind

فاز دوم (تحلیل کمی)

تجزیه و تحلیل داده‌های کمی با استفاده از مدل معادلات ساختاری (SEM) انجام شد و داده‌های خام به دست آمده از جامعه آماری با استفاده از نرم‌افزار SMART PLS3 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای تعیین پایایی در این تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که یکی از روش‌های محاسبه قابلیت

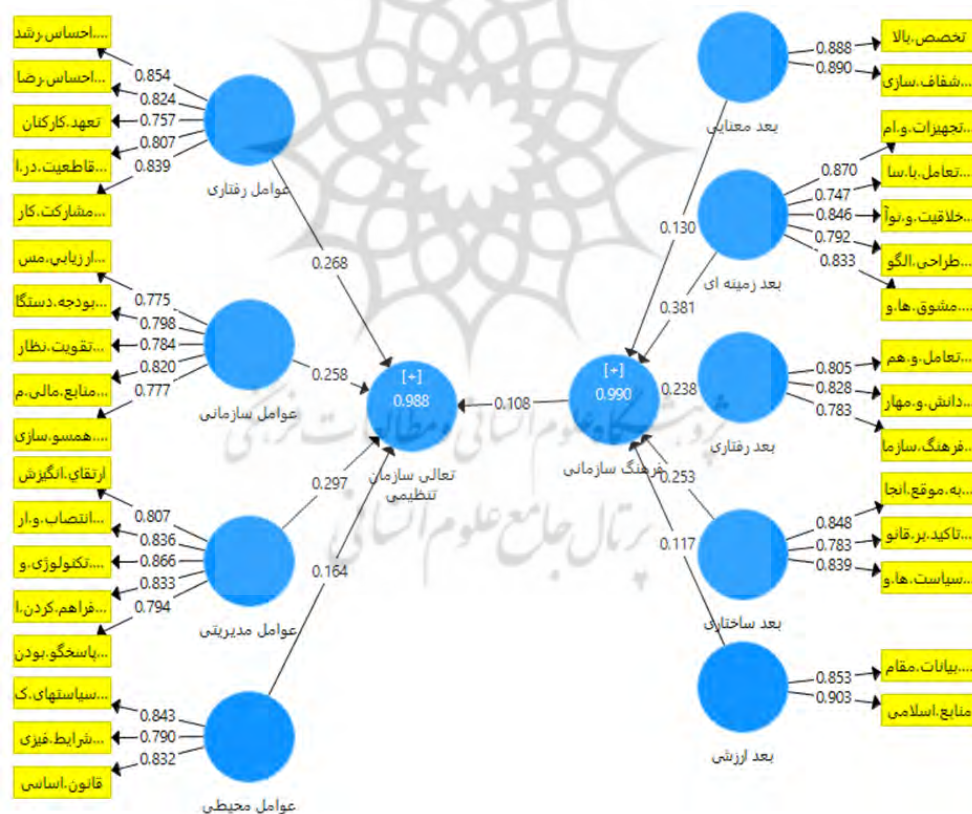
اعتماد است. نتایج آزمون آلفای کرونباخ نشان داد میزان آلفای کرونباخ کل نمونه برابر با ۰/۹۷۴ می‌باشد که این نتیجه بیانگر پایا بودن سوالات پرسشنامه می‌باشد. یکی از مهم‌ترین نتایج حاصل از نرم‌افزار پی ال اس ارائه ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش است، که در جدول ۲ ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش قابل مشاهده است.

جدول ۳- ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

سازه‌ها	فرهنگ سازمانی	تعالی سازمان تنظیمی
بعد معنایی	۰/۸۴۴	۰/۸۱۱
بعد زمینه‌ای	۰/۹۳۶	۰/۹۰۴
بعد رفتاری	۰/۹۱۸	۰/۸۹۰
بعد ساختاری	۰/۸۹۴	۰/۸۶۵
بعد ارزشی	۰/۶۹۸	۰/۶۵۸
عوامل رفتاری	۰/۸۷۰	۰/۸۹۴
عوامل سازمانی	۰/۸۷۲	۰/۹۱۵
عوامل مدیریتی	۰/۸۹۸	۰/۹۳۵
عوامل محیطی	۰/۷۹۲	۰/۸۱۵

معناداری وجود دارد. نتایج ضریب همبستگی ارتباط مثبت و معناداری را نیز بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی با تعالی سازمان تنظیمی نشان می‌دهد.

براساس نتایج جدول ۳ ارتباط مثبت و معناداری بین فرهنگ سازمانی و ابعاد آن وجود دارد. همچنین بین تعالی سازمان تنظیمی و ابعاد آن هم ارتباط مثبت و

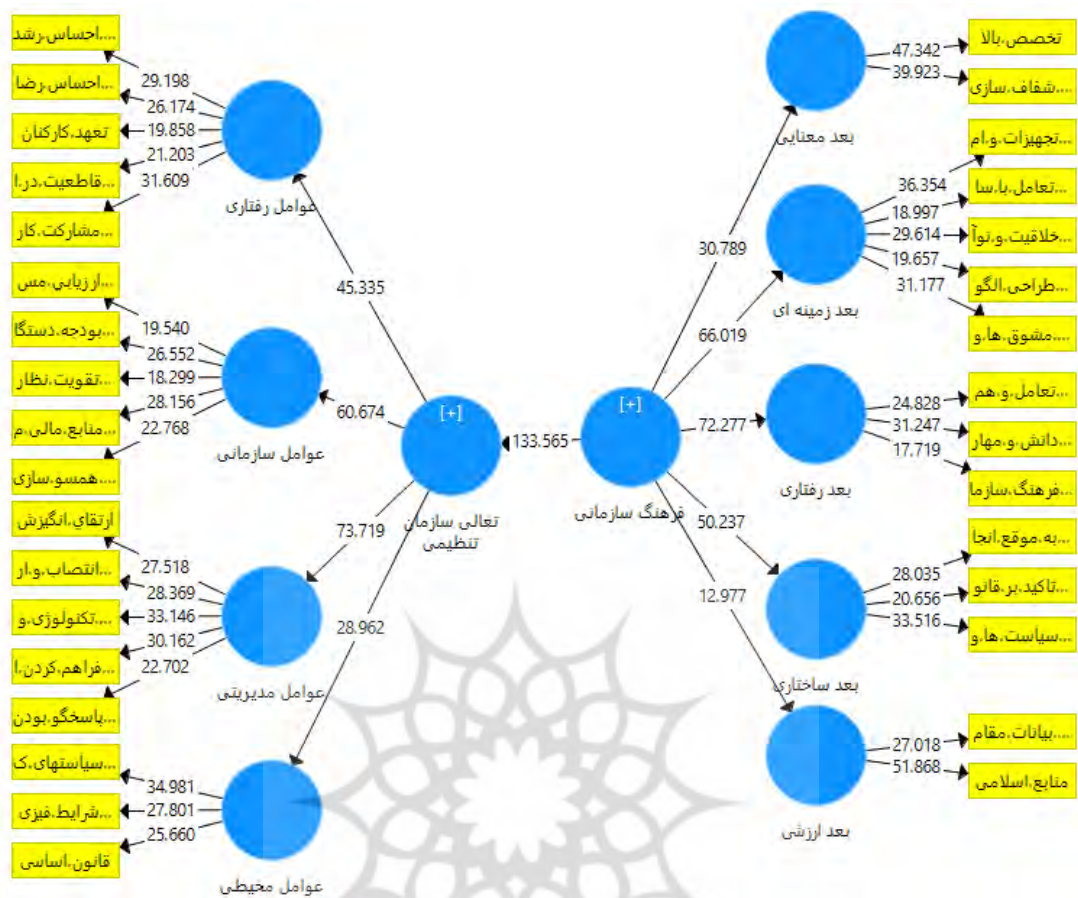


شکل ۱- مدل معادلات ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد برای بررسی مدل مفهومی تحقیق

موارد مقداری بزرگتر از ۰/۷ است که نشان دهنده وجود همبستگی مناسب بین متغیرهای آشکار و متغیرهای پنهان مرتبط است. برای فهمیدن اینکه ضرایب استاندارد

شکل (۱) مدل تحقیق را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. نتایج مدل اندازه‌گیری نشان داده شده در نمودار بالا نشان می‌دهد که بار عاملی در همه

محاسبه شده معنادار است یا خیر، باید عدد معناداری محاسبه شود.



شکل ۲- مدل معادلات ساختاری در حالت قدر مطلق معناداری (t-value) برای بررسی مدل تحقیق

شکل (۲) مدل تحقیق را در شرایط قدر مطلق معناداری (t-value) نشان می‌دهد. همچنین، براساس نتایج مدل اندازه‌گیری ذکر شده در شکل ۲، مقدار بوت استرپینگ (آماره t) در همه موارد از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است که نشان‌دهنده همبستگی بین متغیرهای آشکار و

متغیرهای پنهان است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هر متغیر اصلی به درستی اندازه‌گیری شده است. نتایج آزمون مدل پژوهش را می‌توان در جدول ۴ مشاهده کرد.

جدول ۴- نتایج حاصل از آزمون فرضیات مدل به تفکیک ابعاد و مولفه‌های اصلی پژوهش

فرضیه	رابطه	جهت رابطه	ضریب مسیر	t-value	نتیجه
۱	بعد معنایی	فرهنگ سازمانی	۰/۱۳۰	۳۰/۷۸۹	تایید
۲	بعد زمینه‌ای	فرهنگ سازمانی	۰/۳۸۱	۶۶/۰۱۹	تایید
۳	بعد رفتاری	فرهنگ سازمانی	۰/۲۳۸	۷۲/۲۷۷	تایید
۴	بعد ساختاری	فرهنگ سازمانی	۰/۲۵۳	۵۰/۲۳۷	تایید
۵	بعد ارزشی	فرهنگ سازمانی	۰/۱۱۷	۱۲/۹۷۷	تایید

۶	عوامل رفتاری	←	تعالی سازمان تنظیمی	مستقیم	۰/۲۶۸	۴۵/۳۳۵	تایید
۷	عوامل سازمانی	←	تعالی سازمان تنظیمی	مستقیم	۰/۲۵۸	۶۰/۶۷۴	تایید
۸	عوامل مدیریتی	←	تعالی سازمان تنظیمی	مستقیم	۰/۲۹۷	۷۳/۷۱۹	تایید
۹	عوامل محیطی	←	تعالی سازمان تنظیمی	مستقیم	۰/۱۶۴	۲۸/۹۶۲	تایید
۱۰	فرهنگ سازمانی	←	تعالی سازمان تنظیمی	مستقیم	۰/۱۰۸	۱۳۳/۵۶۵	تایید

همان‌طور که در جدول (۲) و شکل‌های (۱) و (۲) نشان داده شده است، همه مولفه‌ها مورد تایید هستند. به عبارت دیگر، این مولفه‌ها توانایی خوبی در اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق دارند. بنابراین متغیر مدیریت مبتنی بر ارزش بر تعالی سازمانی تأثیر دارد. هم‌چنین در تحلیل مسیر تأییدی در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری $\alpha = 0.05$ در صورتی که $t > 1.96$ محاسبه شود، با توجه به مقادیر ضرایب استاندارد مسیر و اعداد معناداری، مورد تأیید قرار گرفته و نشان دهنده تایید فرضیات متغیرهای مربوطه است. یعنی بین بعد معنایی، بعد زمینه‌ای، بعد رفتاری، بعد ساختاری و بعد ارزشی با فرهنگ سازمانی در مجتمع‌های قضایی شهر تهران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. هم‌چنین بین عوامل رفتاری، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی و فرهنگ سازمانی با تعالی سازمانی تنظیمی در مجتمع‌های قضایی شهر تهران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۵ ارزیابی مدل بیرونی متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. روایی تشخیصی نیز در این مطالعه مورد نظر است، به این معنی که نشانگرهای هر سازه در نهایت تمایز خوبی را از نظر اندازه‌گیری نسبت به سازه‌های دیگر مدل ارائه می‌کنند. به عبارت ساده‌تر، هر نشانگر فقط سازه خود را اندازه‌گیری می‌کند و ترکیب آن باید به گونه‌ای باشد که تمام سازه‌ها به خوبی از یکدیگر جدا شوند. با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج شده، مشخص شد که تمامی سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ می‌باشند. شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پرسشنامه به کار برده می‌شوند و لازمه تایید پایایی، بالاتر بودن این شاخص‌ها از مقدار ۰/۷ است. همه این ضرایب بالاتر از ۰/۷ هستند و پایایی ابزار اندازه‌گیری را نشان می‌دهند.

جدول ۶- ارزیابی مدل بیرونی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	R^2	آلفای کرونباخ
بعد معنایی	۰/۷۹۰	۰/۸۸۳	۰/۶۹۵	۰/۷۳۴
بعد زمینه‌ای	۰/۶۴۹	۰/۸۴۷	۰/۸۶۸	۰/۷۲۹
بعد رفتاری	۰/۶۷۰	۰/۹۱۰	۰/۸۵۲	۰/۸۷۶
بعد ساختاری	۰/۶۷۹	۰/۸۶۳	۰/۸۰۸	۰/۷۶۳
بعد ارزشی	۰/۷۷۲	۰/۸۷۱	۰/۴۵۵	۰/۷۰۷
عوامل رفتاری	۰/۶۶۷	۰/۹۰۹	۰/۷۹۶	۰/۸۷۵
عوامل سازمانی	۰/۶۲۶	۰/۸۹۳	۰/۸۲۶	۰/۸۵۱
عوامل مدیریتی	۰/۶۸۵	۰/۹۱۶	۰/۸۶۵	۰/۸۸۵

عوامل محیطی	۰/۶۷۶	۰/۸۶۲	۰/۶۵۶	۰/۷۶۰
تعالی سازمان تنظیمی	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۹۳۶	۱/۰۰۰

برای بررسی برازش مدل ساختاری با روش پی ال اس در این پژوهش از معیار ضریب مسیر یا R^2 استفاده می‌شود. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر متغیرهای برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای مقادیر ضعیف متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود و در صورتی که در یک مدل، یک سازه‌ی درون‌زا توسط تنها یک یا دو سازه‌ی برون‌زا تحت تأثیر قرار گیرد. مقدار R^2 از ۰/۳۳ به بالا نشان از قوت رابطه‌ی بین آن سازه و سازه‌ی درون‌زاست (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

یک معیار کلی برای نیکویی برازش توسط تنهاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شد که شاخص GOF نام دارد. این شاخص مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری را در نظر می‌گیرد و به عنوان معیاری برای پیش بینی عملکرد کلی مدل استفاده می‌شود (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). شاخص نیکویی برازش (GoF)، با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد.

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.721 \times 0.775} = 0.747$$

متوسط اشتراک معادل AVE هر یک از متغیرهاست که مقدار متوسط AVE متغیرها برابر ۰/۷۲۱ برآورد و در مدل قرار داده شد. همچنین متوسط R^2 تمامی متغیرهای درون‌زا نیز برابر ۰/۷۷۵ محاسبه شد.

کارشناسان مدل‌یابی ساختاری به روش PLS شاخص GOF کمتر ۰/۱ را کوچک، بین ۰/۱ تا ۰/۲۵ را متوسط و بالاتر از ۰/۳۶ را بزرگ در نظر می‌گیرند. با در نظر گرفتن این معیارها، شاخص برازش مدل نمونه مورد بررسی ۰/۷۴۷ می‌باشد که جزو اندازه‌های بزرگ قرار می‌گیرد. با توجه به این نتایج می‌توان نتیجه گرفت که مدل آزمون شده در نمونه مورد بررسی برازش بسیار مناسبی دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

سؤال تحقیق حاضر این بود که مدل فرهنگ سازمانی و

رابطه آن با تعالی سازمان تنظیمی در مجتمع‌های قضایی چگونه است؟ در واقع مدل پژوهش حاضر، از ۲ مضمون یا تم اصلی و ۹ مضمون یا تم فرعی تشکیل شده است؛ در فرهنگ سازمانی تم‌های فرعی همچون (بعد معنایی، بعد زمینه‌ای، بعد رفتاری، بعد ساختاری و بعد ارزشی) مطرح است. در تم اصلی تعالی سازمان تنظیمی مواردی از قبیل (عوامل رفتاری، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی و عوامل محیطی) مطرح است. در این پژوهش با یک نگاه کلی به تعالی، مدلی را ارائه نموده است که در آن ابعاد مجتمع‌های قضایی مورد بررسی قرار گرفته شده است که با توجه به آنچه در پیشینه تحقیقات بیان شد می‌توان گفت که در بیشتر تحقیقات صورت گرفته بر ابعاد خاصی از تعالی توجه شده است. در تحقیق قواسمه، درقال و قواسمه (۲۰۱۳) با عنوان نقش فرهنگ سازمانی در دستیابی به تعالی سازمانی: دانشگاه جادارا به عنوان مطالعه موردی صورت گرفت، ابعاد تعالی سازمانی شامل عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل راهبردی و عوامل شغلی بود. در پژوهش تعقلی و امام قلی‌زاده (۱۳۹۳) اعلام شد که خلاقیت و نوآوری، مسئولیت‌پذیری کارکنان، و همکاری و تیم‌گرایی، بعد ساختاری، انگیزش کارکنان، اصول بنیادین مدل تعالی جزء شاخص‌های موثر در رابطه فرهنگ سازمانی و تعالی سازمانی است. ابزری و دلوی (۱۳۸۸) در تحقیقی تحت عنوان نیل به تعالی (سرآمدی) از طریق تقویت فرهنگ سازمانی انجام دادند و در نهایت به این نتیجه اشارت رفت که فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل اصلی، نیل به تعالی و موفقیت در جهت اثربخشی سازمانی را تسهیل می‌نماید. در همین راستا، میرفخرالدینی، فرید و صیادی تورانلو (۱۳۸۸) مطالعه‌ای با عنوان به کارگیری مدل EFQM در تحلیل ابعاد فرهنگ سازمانی مراکز خدمات درمانی (مطالعه موردی: بیمارستان‌های یزد)، عوامل سازمانی و مشوق‌ها و نظام ارتقاء را مورد بررسی قرار گرفتند. این تحقیق علی‌رغم بیش‌های

فرهیخته، فاطمه؛ موسوی، سید نجم‌الدین؛ حاکم، محمد و وحدتی، حجت (۱۳۹۹). طراحی الگوی شایستگی مدیران قضایی ایران. فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۸(۱)، ۶۲-۳۳.

کریمی جعفری، فاطمه؛ حقیقی کفاش، مهدی و بهرامی، امیر (۱۳۹۲). رابطه بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی مدل تعالی سازمانی با تأکید بر نقش تعهد عاطفی کارکنان صنعت بیمه. پژوهشنامه بیمه، ۳(۱)، ۸۵-۹۹.

Braun, V & Clarke, V (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3(No. 2).

Coglianese, C (2020). The challenge of regulatory excellence. *Achieving regulatory excellence*.

Coglianese, C (2018). Listening, learning, leading: a framework for regulatory excellence. *Journal of Nursing Regulation*.

Coglianese, C (2015). Defining and Assessing Regulatory Excellence.

Ellis, J (2016). *Achieving regulatory excellence*. Brookings Institution Press.

EL-Makarem, A. A (2023). The Importance of Utilizing Organizational Culture in Achieving Organizational Excellence Models. In Abu Dhabi International Petroleum Exhibition and Conference (p. D021S060R006). SPE.

Gunningham, N (2017). Compliance, enforcement, and regulatory excellence. *RegNet Research Paper*, (124).

Hussain, T, Khalid, M & Waheed, S (2010). Factors that lead organizations to achieve business excellence. *Journal of Quality and Technology Management*.

Kassem, R, Ajmal, M. M & Khan, M (2017). The relationship between organizational culture and business excellence: Case study from United Arab Emirates. In *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. IGI Global.

Lasrado, F (2020). Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. *International Journal of Quality & Reliability Management*.

جامعی که ارائه نموده دارای محدودیت‌های نظری و کاربردی است. محدودیت نظری همچون محدودیت مطالعات و بالطبع متغیرهای مورد بررسی که خارج از توان تحلیلی هر محقق است. بنابراین ممکن است مولفه‌هایی دیگری نیز باشند که در این پژوهش مورد بررسی قرار نگرفته باشد که محدودیت کاربردی همچون گردآوری داده‌ها در مطالعات جامع تطبیقی که منجر به شناسایی وجوه متفاوت فرهنگ سازمانی و تعالی سازمان تنظیمی می‌شود. بر این اساس به پژوهشگران آتی انجام تحقیقاتی در جهت بسط موضوعی با بررسی فرهنگ سازمانی و تعالی سازمان تنظیمی همراه با متغیرهای متفاوت دیگر و همچنین مطالعات تطبیقی-توسعه‌ای با کشورهای توسعه‌یافته از نظر پیشنهاد می‌گردد.

منابع

ابزری، مهدی و دلوی، محمدرضا (۱۳۸۸). نیل به تعالی (سرآمدی) از طریق تقویت فرهنگ سازمانی. جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۰(۱)، ۱۷۱-۱۹۶.

تعقلی، صفدرعلی و امام‌قلی‌زاده، سعید (۱۳۹۳). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با ابعاد مدل تعالی سازمانی EFQM و ارائه مدل بومی- کاربردی «فرهنگ- تعالی» براساس اصول بنیادین تعالی، اولین کنفرانس ملی جایگاه مدیریت و حسابداری در دنیای نوین کسب و کار، اقتصاد و فرهنگ، علی‌آباد.

داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. تهران: جهاد دانشگاهی. سلمانی‌نژاد، رمضانعلی، دانشور، مریم و میرفخرالدینی، سیدحیدر (۱۳۹۱). ارتقاء فرهنگ سازمانی: کاربرد الگوی تعالی سازمانی ایران. بهبود مدیریت، ۶(۱۵)، ۱۲۸-۱۵۲.

شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). تدوین الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی ره. تهران: پایان نامه دکتری دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.

of Economics and Management Sciences.

Sampaio, P (2017). Organizational excellence: The desired journey. In The Quality Management Forum (No. 3).

Thurlow, A, Kushniryk, A, Yue, A. R, Blanchette, K, Murchland, P & Simon, A (2017). Evaluating excellence: A model of evaluation for public relations practice in organizational culture and context. Public Relations Review.

Zarei, Z, Afshari, P, Jahanbani, E, Haghighi, MH (2020). //Evaluating the Effect of Leadership Style on Burnout among the Midwives Working at Maternity Hospitals of Khuzestan Province. International Journal of Pharmaceutical and Phytopharmacological Research Vol. 10. No. 1.

یادداشت

Nenadál, J, Vykydal, D & Waloszek, D (2018). Organizational excellence: approaches, models and their use at Czech organizations. Quality innovation prosperity.

Nikbakht, A, Nikbakht, E, Rad, A & Iravani, M (2012). A study to measure the impact of organizational culture and organizational excellence. Management Science Letters.

Malagas, K, Kontos, G, Yilmaz, A. K & Nikitakos, N (2022). Organizational culture: Types and critical success factors for organizational excellence. Advances in Sociology Research.

Qawasmeh, F. M, Darqal, N & Qawasmeh, I. F (2013). The role of organization culture in achieving organizational excellence: Jadara University as a case study. International Journal

¹Nenadál, Vykydal & Waloszek

²Lasrado

³Zarei et al

⁴Sampaio

⁵Coglianese

⁶Kassem, Ajmal & Khan

⁷Malagas et al

⁸EL-Makarem

⁹Qawasmeh, Darqal & Qawasmeh

¹⁰Nikbakht et al

¹¹Thurlow et al

