

فصلنامه جهان نوین

No 4, 2 021 , P 1 2-32

سال چهارم، شماره پانزدهم، پاییز ۱۴۰۰، صص ۳۲-۱۲

(ISSN) : 2645 - 3479

شماره شاپا: (۳۴۷۹ - ۲۶۴۵)

تأثیر نقش فرهنگ سازمانی بر میزان کارایی کارکنان

مریم مهدی دخت^۱

چکیده

هدف اصلی این مقاله بررسی تأثیر نقش فرهنگ سازمانی بر میزان کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد می‌باشد. در این پژوهش سعی شده است به این سوال پاسخ داده شود که نقش فرهنگ سازمانی تا چه اندازه بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد؟ جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارمندان اداری شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد می‌باشد که در حال حاضر تعداد ۱۳۷ نفر بوده که تعداد ۱۰۱ کارمند اداری با استفاده از روش نمونه‌گیری جدول مورگان و روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شده است. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و پرسشنامه استاندارد کارایی کارکنان حاجی‌زاده (۱۳۸۴) و در انجام آن از تکنیک‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش‌های آماری توصیفی (میانگین، میانه، مد، انحراف معیار، کمترین، بیشترین، چولگی و کشیدگی) و استنباطی، (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون) با نرم‌افزار Spss ۲۶ استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد، فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت و رسالت) بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر مثبت و معنادار دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، عملکرد، کارایی کارکنان، شهرداری

۱ - رئیس اداره پشتیبانی و رفاه شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد Email: maryambita2018@yahoo.com

مقدمه

فرهنگ سازمانی باعث می‌گردد تا ویژگی‌های ساختاری و رسمی در مجموعه سازمان پدید آید این ویژگی‌ها شامل قوانین، مقررات، یکنواختی و کارایی و امثالهم می‌باشد. در سازمان‌هایی که ویژگی‌های سازمانی مذکور به درستی عمل می‌کنند تمایل به انجام امور بر اساس نظم و ترتیب برقرار است و رویه‌های سازمانی به صورتی کارآمد و یکنواخت عمل می‌کنند و نقض نمی‌شوند (فاروقی و همکاران، ۲۰۱۷).

همه این موارد باعث می‌شود تا خطاکاری در سازمان کاهش یابد و یا اینکه کارکنان سازمان خطاکاری سازمانی را گزارش نمایند. همچنین کارکنان سازمان احساس خواهند کرد که متعلق به سازمان هستند و تخلفات مشاهده شده در سازمان را نمی‌توانند تحمل کنند و آن را افشاء می‌کنند تا سازمان ضرر نبیند و در واقع فرهنگ سازمانی باعث می‌شود تا حس وظیفه‌شناسی در کارکنان بهبود یابد که می‌تواند بر گزارش موارد تخلف تأثیر بگذارد (همان).

فاروقی و همکاران (۲۰۱۷)، رابطه میان ویژگی فرهنگ سازمانی فاصله قدرت و تمایل به گزارش خطاکاری را مورد مطالعه قرار دادند. در این مطالعه نشان دادند که هر چه فاصله قدرت میان مدیران و کارکنان سازمان بیشتر باشد، احتمال گزارش خطاکاری‌های سازمانی کاهش می‌یابد. آن‌ها این موضوع را عاملی برای گسترش فساد می‌شناسند. به عقیده آن‌ها فاصله قدرت می‌تواند سکوت سازمانی را میان کارکنان تقویت می‌نماید. از این رو، احتمال خطاکاری‌های سازمانی و رفتارهای غیر اخلاقی افزایش می‌یابد (پانی و انلسینیا، ۲۰۱۷).

فرهنگ عاملی قدرتمند در رفتار فردی و گروهی است. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، حافظه گروهی، انتظارات و تعاریفی از موفقیت در هر سازمان است. فرهنگ سازمانی تمامی جنبه‌های زندگی سازمانی از جمله تعامل کارکنان با یکدیگر، انجام دادن کار و لباس پوشیدن، تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌ها و روش‌های سازمانی و ملاحظات را در بر می‌گیرد. فرهنگ سازمانی را می‌توان به مثابه ابزاری برای پالایش رفتارها، ترویج رفتارهای پسندیده، زمینه‌سازی برای اجرای مؤثرتر تغییرات سازمانی، پیاده‌سازی راهبردها و دستیابی به عملکرد بهتر در سازمان به کاربرد. فرهنگ سازمانی و مدیریت بهینه آن همواره یکی از عوامل مؤثر در عملکرد سازمان‌ها به شمار می‌رود (اکبری و همکاران، ۱۳۹۹).

فرهنگ سازمانی از جمله موضوعاتی است که به دلیل وسعت مفاهیمی که در بر می‌گیرد تعاریف متعددی از آن به عمل آمده است، با این وجود اغلب تعاریف موجود به اشتراکات سازمانی بین کارکنان توجه نموده‌اند به عنوان نمونه در برخی تعاریف، اشاره شده که فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، اعتقادات و الگوهای رفتاری است که هویت اصلی یک سازمان را شکل داده و در شکل‌گیری رفتار کارکنان نقش به‌سزایی دارد. فرهنگ سازمانی

جنبه‌های متعددی از سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، لذا یک ابزار بسیار مهم برای سازمان‌هاست تا با هدف تضمین کردن پایداری سازمان، ایده‌ها، ارزش‌ها، هنجارها و باورها را نهادینه کنند. یک فرهنگ سازمانی قوی نقش مهمی به عنوان یک اهرم قدرتمند برای هدایت و ایجاد تعادل در رفتار اعضای خود پدید می‌آورد (عبدی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹).

امروزه مدیریت در سازمان برای نیل به اهداف خود به دنبال استقرار نظام‌ها و سیستم‌هایی است تا فضای مساعد برای افزایش بهره‌وری را تضمین کند. یکی از مهم‌ترین آن‌ها، سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان جهت بررسی رفتارها و قابلیت‌های آنان و رشد و شکوفایی آن برای رسیدن به اهداف سازمان و شفاف شدن نیازهای آموزشی کارکنان و ارائه بازخورد لازم به آن‌ها می‌باشد. که اندازه‌گیری عملکرد به پیشرفت اهداف سازمان، مأموریت‌ها و سیاست‌های آن و آگاهی از میزان بهره‌وری نظام ارزیابی عملکرد باعث ارتقاء منابع انسانی در سازمان‌ها می‌گردد (تقی‌پور و همکاران، ۱۳۹۴).

کارایی با توجه به میزان منابع استفاده شده برای انجام یک فعالیت مشخص سنجیده می‌شود و افزایش کارایی که گاهی در ادبیات مهندسی به آن راندمان هم گفته می‌شود به معنای کاهش اتلاف منابع در انجام یک فعالیت است. بنابراین می‌توان گفت: وقتی امروز یک فعالیت مشخص را با منابعی کمتر از دیروز انجام می‌دهید، می‌توان گفت کارایی شما در آن فعالیت نسبت به دیروز افزایش یافته است، وقتی یک پروژه را به دو نفر واگذار می‌کنید و یکی از آن دو، این پروژه را با پول کمتر یا در مدت زمان کمتر انجام می‌دهد، می‌توان گفت کارایی بالاتری داشته است، وقتی به علت کم خوابی، سرعت فکر کردن یا کار کردن شما کاهش پیدا می‌کند، می‌توان گفت کارایی شما کاهش یافته است. صدای نوتیفیکیشن موبایل، باعث حواس‌پرتی و کاهش کارایی فرد می‌شود و یا اگر هر کس مشغول هر کاری است، آن را کمی سریع‌تر انجام دهد، کارایی کل مجموعه به شکل محسوسی افزایش پیدا می‌کند، منظور استفاده از کارایی افراد سازمان است (کریمی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۹).

یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران سازمان‌های کوچک و بزرگ، کارایی کارکنان است. سازمان‌ها سالانه مبالغ عظیمی بر روی منابع انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کنند تا از این راه بتوانند کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، افزایش انعطاف‌پذیری، افزایش رضایت مشتری و بهبود کلی عملیات را بدست آورند.

اما همواره نگرانی مجریان برنامه‌های توسعه در بخش خصوصی این است که آیا این سرمایه‌گذاری‌ها در کارایی شرکت موثر است.

بدیهی است کارمند کارا می‌تواند به کمک قدرت اراده و تجربه‌های با ارزش خود همه چیز را به نفع جامعه و محیط کاری خود تغییر دهد (رضایی و عطایی، ۱۴۰۰).

کارایی سازمان عبارت است از:

مقدار منابعی که برای تولید یک واحد محصول به مصرف رسیده است و می‌توان آن را بر حسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد. همچنین می‌توان کارایی سازمان را تحقق هدف‌های سازمان با حداقل هزینه و جلوگیری از عواقب نامطلوب تعریف کرد. ولی اشکال این قضیه این است که بازده فعالیت‌های سازمان را همواره نمی‌توان بر حسب واحد قابل سنجش مانند واحد پول اندازه‌گیری کرد. به عبارت دیگر؛ منظور از کارایی سازمان فقط کاهش هزینه نیست. بلکه ارضاء تمایلات و نیازمندی‌های روانی کارکنان و خدمت مؤثر به جامعه نیز، مهم است. تأمین نیازهای کارکنان حائز اهمیت فراوانی است و توجه به آن در کارایی سازمان‌ها تأثیر غیر قابل انکاری دارد (همان).

با توجه به مطالب بیان شده این تحقیق سعی دارد به دنبال پاسخ به این سوال باشد که؛ نقش فرهنگ سازمانی تا چه اندازه بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد؟

اهداف پژوهش

هدف اصلی پژوهش

تعیین تأثیر نقش فرهنگ سازمانی بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد.

اهداف فرعی پژوهش

- ۱) تعیین تأثیر نقش درگیر شدن در کار بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد.
- ۲) تعیین تأثیر نقش سازگاری بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد.
- ۳) تعیین تأثیر نقش انطباق پذیری بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد.
- ۴) تعیین تأثیر نقش مأموریت و رسالت بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش

نقش فرهنگ سازمانی بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد.

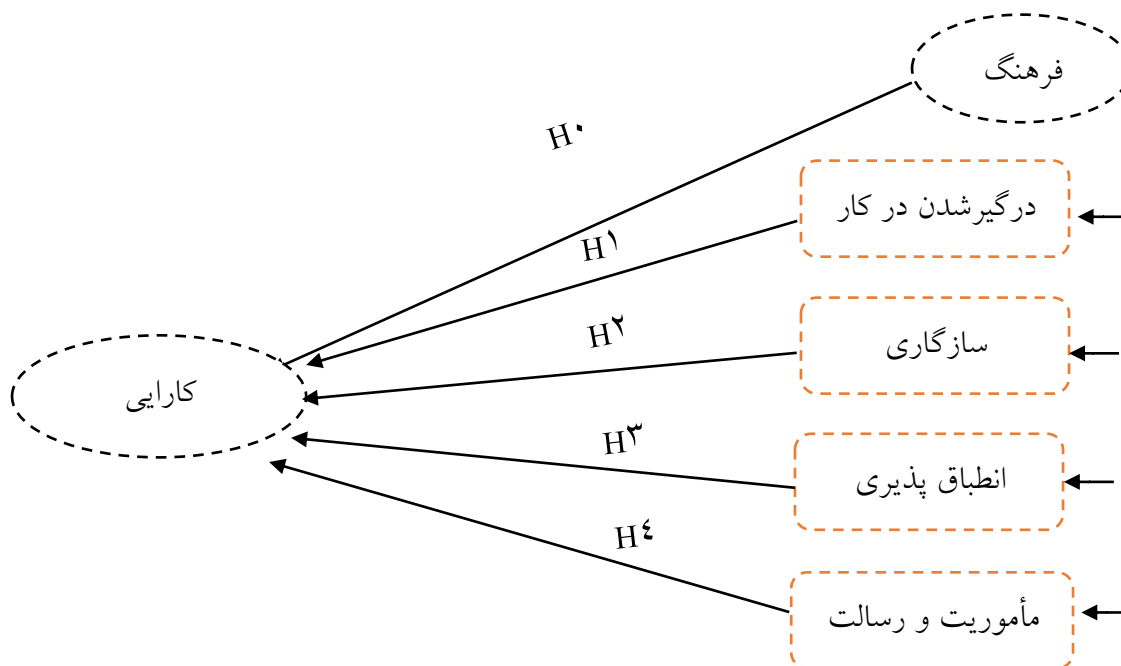
فرضیه‌های فرعی پژوهش

- نقش درگیر شدن در کار بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد.
- نقش سازگاری بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد.
- نقش انطباق پذیری بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد.
- نقش مأموریت و رسالت بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد.

مبانی نظری پژوهش

مدل پژوهش

مدل مفهومی تحقیق با عنوان تأثیر نقش فرهنگ سازمانی بر میزان کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد در شکل ۱- آمده است:



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی شیوه انجام گرفتن امور را در سازمان برای کارکنان مشخص می‌کند و ادراکی یکسان از سازمان است که وجود آن‌ها در همه اعضای سازمان مشاهده می‌شود؛ به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک است که بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می‌گذارد. در یک سازمان، فرهنگ نقش‌های متفاوتی ایفا و وظایف گوناگونی بر عهده دارد. می‌توان گفت فرهنگ در یک سازمان مانند شخصیت در یک انسان است؛ به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی پدیده‌ای است که در سازمان است و همه اعضای آن اتفاق نظر دارند که یک دست ناپیدا افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می‌کند (دریایی و همکاران، ۱۳۹۹).

شناخت و درک چیزی که فرهنگ سازمان را می‌سازد، شیوه ایجاد و دوام آن به ما کمک می‌کند تا بهتر بتوانیم رفتار افراد در سازمان را توجیه کنیم. فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. مطالعات و تحقیقات نشان می‌دهد که فرهنگ بر تدوین اهداف و استراتژی‌ها، رفتار فردی و عملکرد کارکنان، انگیزش و رضایت شغلی،

خلاقیت و نوآوری، نحوه تصمیم‌گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، انضباط، سخت‌کوشی، سطح اضطراب و مانند آن تأثیر می‌گذارد (دریایی و همکاران، ۱۳۹۹).

ابعاد فرهنگ سازمانی

طی دهه‌های اخیر مدل‌های مختلفی در ارتباط با فرهنگ سازمانی ارائه شده است، اما یکی از جدیدترین مدل‌ها مربوط به مدل دنیسون (۲۰۰) می‌باشد، از مزایای این مدل به روز بودن آن، قابلیت اندازه‌گیری در سطوح مختلف سازمانی و کاربرد گسترده آن در کشورهای مختلف می‌باشد. دنیسون در این مدل ۲ ویژگی برای فرهنگ سازمانی در سازمان‌های اثربخش بیان نموده که به شرح ذیل می‌باشند:

❖ تعهد به مشارکت (درگیر شدن در کار)

سازمان‌های اثربخش افرادشان را توانمند می‌سازند و قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه می‌دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد بوده و خود را به عنوان پاره‌ای از پیکره سازمان احساس می‌کنند. افراد در تمام سطوح احساس می‌کنند در تصمیم‌گیری‌ها نقش دارند و این تصمیمات روی کار ایشان اثرگذار هستند، به عبارت دیگر در این ویژگی، کارکنان از طریق مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها احساس تعلق سازمانی و مسئولیت‌پذیری بیشتری می‌کنند.

❖ سازگاری

این ویژگی به این موضوع اشاره دارد که سازمان‌های اثربخش با ثبات و یکپارچه هستند و رفتار کارکنان از ارزش‌های بنیادین آن‌ها نشأت می‌گیرد. در این سازمان‌ها مدیران و کارکنان در رسیدن به توافق مهارت یافته‌اند. سازمان‌هایی که چنین ویژگی‌هایی دارند، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و به میزان کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند.

❖ انطباق‌پذیری

سازمان‌هایی که این ویژگی از فرهنگ سازمانی در آن‌ها قوی است، سازمان‌هایی یکپارچه هستند، لذا یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی مزیت و برتری آن‌ها به حساب می‌آید. این سازمان‌ها به طور مستمر در حال یادگیری هستند و از اشتباهات خود پند گرفته و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند، همچنین این سازمان‌ها به وسیله مشتریان خود هدایت می‌شوند و خود را با خواسته‌های ایشان انطباق می‌دهند.

❖ مأموریت یا رسالت

می‌توان گفت مهم‌ترین دارایی سازمان مأموریت آن است. سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت‌گیری‌های خود دارند، به طوری که اهداف استراتژیک را تعریف نموده و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند (عبدی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹).

کارایی کارکنان

نیروی انسانی ارزشمندترین دارایی سازمان است و عملکرد انسان در درون سازمان، انعکاسی از دانش، مهارت و ارزش‌های او می‌باشد. همچنین اصلی‌ترین هدف سازمان‌ها، استفاده بهینه از عوامل تولید و رسیدن به کارایی بوده که این عوامل شامل زمین، سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت است.

به همین منظور، شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان، یکی از اهداف بهسازی نیروی انسانی در مدیریت بخش‌های دولتی، که برای سنجش دانش، توانایی، انگیزش، رفتار شغلی و عملکردی کارکنان پایه‌ریزی می‌شود. میزان ستاده کارکنان در یک زمان مشخص را کارایی گویند کارایی یعنی از داده‌های (منابع) سازمان به نحوی مطلوب و شایسته، در زمانی کم و با هزینه‌ای پایین و به عبارت دیگر، با ریخت و پاش کمتر استفاده نماییم. کارایی می‌تواند با اجرای موارد زیر تحقق یابد:

- کارهایی که باقی می‌ماند، باید توسط شما (مدیر) انجام شود.
- حذف کارهایی که هیچ کس نباید انجام دهد.
- تفویض مناسب اختیار به کارکنان جهت انجام امور سازمان (پیرایش و همکاران، ۱۳۹۹).

پیشینه پژوهش

سرابی و صدیقی (۱۳۸۹) به بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه‌ی آن با عملکرد کارکنان معاونت اداری و مالی سازمان صدا و سیما از دیدگاه کارکنان پرداختند. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، دوازده عنصر ابتکار و مسئولیت فردی، پذیرش مخاطره، هدایت، تحمل تضاد و برخورد آراء، انسجام و یکپارچگی، حمایت مدیریت، ساختار و کنترل، هویت سازمانی، سیستم پاداش، الگوی ارتباط، استانداردها و تصمیم‌گیری در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی حاکم بر معاونت مؤثر بوده است.

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون فرضیه اصلی تحقیق که میان فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان معاونت اداری و مالی ارتباطی مستقیم، معنی‌دار با شدت ارتباط متوسط وجود دارد تأیید شد.

نماینان و فیض‌اللهی (۱۳۹۴)، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری (مطالعه موردی: شهرک صنعتی ایلام) پرداختند.

نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، فرهنگ‌های سازمانی (گروهی، منطقی، توسعه‌ای، سلسله‌مراتبی) با نقش میانجی نوآوری بر عملکرد سازمان، تأثیرات مثبت و معناداری دارند و میزان تأثیرپذیری فرهنگ گروهی با میانجی‌گری نوآوری بر عملکرد، قوی‌تر از سایر فرهنگ‌ها می‌باشد؛ به‌علاوه، نتایج آزمون، نشان می‌دهد که مدل از برازش خوبی برخوردار است.

امین فر (۱۳۹۵)، به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی بر میزان کارایی کارکنان از دیدگاه مدیران و کارکنان شرکت مهندسی و توسعه نفت پرداختند. میان فرهنگ سازمانی و کارایی و اثربخشی کارکنان شرکت مهندسی و توسعه نفت رابطه معناداری وجود دارد.

صالحی و محمدیان (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ایلام)، پرداختند.

نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد. بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت: به اندازه‌ای که در یک سازمان، فرهنگ سازمانی مناسب وجود داشته باشد به همان میزان نیز تعهد سازمانی افزایش می‌یابد؛ بنابراین می‌توان با اتخاذ برنامه‌هایی در سطح مدیریت کلان، میزان فرهنگ سازمانی را ارتقاء و میزان تعهد را در سازمان افزایش داد.

اسرا آکتاس و همکاران^۳ (۲۰۱۱) به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر کارایی سازمانی: نقش تعدیل کننده محیط سازمانی و ارزش‌های مدیر ارشد پرداختند. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد انواع فرهنگ سازمانی با برخی از ابعاد کارایی سازمانی مرتبط شده است. ثبات یا تغییر محیط داخلی و خارجی سازمانی و ارزش‌های مدیر ارشد (خود رهبری و انگیزش) یک نقش تعدیل کننده روی این رابطه ایفا می‌کنند.

اینماکولادا سیلا و همکاران^۴ (۲۰۱۷)، به بررسی فرهنگ سازمانی و یک محیط کار ایمن و آگاهانه: نقش میانجی رضایت ارتباطی کارکنان پرداختند. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، رضایت ارتباطی کارکنان تا حدودی باعث ایجاد روابط مثبت میان یک فرهنگ سازمانی و یک محیط کار ایمن آگاهانه می‌شود. همچنین فرهنگ سازمانی که در آن همکاری، روابط حمایتی، رشد فردی و عملکرد موفق، تشویق می‌شود، ایجاد یک محیط کار ایمن آگاهانه را تسهیل می‌کند. این تأثیر تا حدی با افزایش رضایتمندی ارتباطی کارکنان ارتباط دارد.

جان منگ و بروس برگر^۵ (۲۰۱۹)، به تأثیر فرهنگ سازمانی و عملکرد رهبری بر رضایت شغلی متخصصان روابط عمومی: بررسی اثرات میانجی توأم دل‌بستگی و اعتماد پرداختند. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد اثر معنادار فرهنگ سازمانی و عملکرد رهبر را بر دل‌بستگی کاری، اعتماد و رضایت شغلی متخصصان روابط عمومی را تأیید کند. مهم‌تر از همه، نتایج حاکی از معنادار بودن اثرات میانجی توأم دل‌بستگی و اعتماد بر رضایت شغلی متخصصان، هنگامی که فرهنگ سازمانی حمایتی و عملکرد عالی رهبر حاصل شده است، می‌باشد. این مطالعه با مفاهیم پژوهشی و عملی به پایان می‌رسد.

3 -Esra Aktas et al

4- Inmaculada Silla et al

5- Juan Meng & Bruce Berger

روش پژوهش

این تحقیق به لحاظ هدف اجرا از نوع، کاربردی است. تحقیق کاربردی، تحقیقی است که به منظور حل مشکل یا معضل خاص علمی یا اجتماعی انجام می‌گیرد همچنین پژوهش حاضر ترکیبی از روش پیمایشی است. از رایج‌ترین شیوه‌های گردآوری داده‌ها در روش پژوهش پیمایشی، مصاحبه شخصی و استفاده از پرسشنامه است که در این پژوهش محقق برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون در سال ۲۰۰۰ و پرسشنامه کارایی کارکنان حاجی‌زاده در سال ۱۳۸۴ به صورت تصادفی ساده استفاده و توزیع شده است که مرتبط با سوالات و متغیرهای تحقیق می‌باشد، و در انجام آن از تکنیک‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. همچنین این تحقیق از نظر زمان اجراء تحقیقی مقطعی است و به لحاظ منطق اجراء استقرایی است، همچنین روش تحقیق از جهت نحوه اجراء، توصیفی (بدان جهت که متغیرها توسط محقق دست‌کاری نمی‌شوند و وضعیت موجود آن‌ها شناسایی می‌شود)، پیمایشی و از نوع همبستگی (بدان جهت که ارتباط بین متغیرهای تحقیق مورد سنجش قرار می‌گیرد) می‌باشد.

در پژوهش حاضر جامعه آماری شامل کلیه کارمندان اداری شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد می‌باشد که در حال حاضر تعداد ۱۳۷ نفر از کارمندان اداری شهرداری منطقه ۱ را شامل می‌شود. همچنین تعداد ۱۰۱ کارمندان اداری شهرداری با استفاده از روش نمونه‌گیری جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب شده است.

در پایان جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده می‌گردد. این پژوهش با استفاده از روش‌های آماری توصیفی (میانگین، میانه، مد، انحراف معیار، کمترین، بیشترین، چولگی و کشیدگی) و استنباطی، (آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون) و برای اجرای عملیات اقتصادسنجی نیز از نرم‌افزار SPSS ۲۶ استفاده شد.

پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و پرسشنامه کارایی کارکنان حاجی‌زاده (۱۳۸۴)

متغیر مستقل فرهنگ سازمانی خود به چهار مولفه‌ی:

۱- درگیرشدن در کار ۲- سازگاری ۳- انطباق پذیری و مأموریت و رسالت تقسیم می‌شوند.

متغیر وابسته کارایی کارکنان نیز دارای چهار مولفه‌ی

تساوی، همسویی، سرعت در کار و استفاده از تجهیزات و امکانات می‌باشد.

که طبق جدول (۱) این متغیرها و مولفه‌های آن‌ها مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

جدول ۱- متغیرهای تحقیق

متغیرها	مولفه‌ها	سوالات
فرهنگ سازمانی	درگیر شدن در کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵ و ۶
	سازگاری	۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱ و ۱۲
	انطباق پذیری	۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸
	مأموریت و رسالت	۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳ و ۲۴
کارایی کارکنان	تساوی	۱، ۲، ۳ و ۴
	همسویی	۵، ۶، ۷ و ۸
	سرعت در کار	۹، ۱۰، ۱۱ و ۱۲
	استفاده از تجهیزات و امکانات	۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷

پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی خود گزارشی ۲۴ سوالی که دنیسون در سال ۲۰۰۰ ساخته شده، باورهای کارکنان شهرداری را درباره تفکرشان در باب فرهنگ سازمانی کارمندان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌ها بر اساس طیف لیکرت با کاملاً موافقم نمره ۵، موافقم نمره ۴، نظری ندارم نمره ۳، مخالفم نمره ۲ و کاملاً مخالفم نمره ۱ اندازه‌گیری شده است. همچنین پرسشنامه کارایی کارکنان خود گزارشی ۱۷ سوالی که حاجی‌زاده در سال ۱۳۸۴ ساخته شده، باورهای کارکنان شهرداری را درباره تفکرشان در باب کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌ها بر اساس طیف لیکرت با خیلی زیاد نمره ۵، زیاد نمره ۴، متوسط نمره ۳، کم نمره ۲ و خیلی کم نمره ۱ اندازه‌گیری شده است. همچنین جهت میزان پایایی متغیرها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده که متغیر فرهنگ سازمانی پایایی برابر با ۰/۸۸ دارد و متغیر کارایی کارکنان پایایی برابر با ۰/۸۷ دارد. هر دو متغیر فرهنگ سازمانی و کارایی کارکنان هر دو پایایی مطلوب و عالی داشته‌اند.

آمار توصیفی و استنباطی داده‌های پژوهش

در جدول ۲- آماره توصیفی متغیرهای پژوهش آمده است:

جدول ۲- وضعیت پاسخ دهندگان برحسب شاخص‌های متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	چولگی	کشیدگی
فرهنگ سازمانی	۷۰/۰۰۹۹	۷۰	۶۶	۳/۶۳۱۷۹	۶۵	۷۶	-۱/۱۶۶	۰/۱۷۳
کارایی کارکنان	۵۴/۱۶۸۳	۵۵	۴۴	۸/۲۷۲۹۳	۳۳	۶۵	-۰/۹۷۷	۰/۲۹۴

همان‌طور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود میانگین متغیر فرهنگ سازمانی برابر با $70/0099$ و انحراف معیار آن برابر با $3/63179$ می‌باشد. همچنین میانگین متغیر کارایی کارکنان برابر با $54/1683$ و انحراف معیار آن برابر با $8/27293$ می‌باشد. سایر شاخص‌های متغیرها نیز در جدول ۲ مشخص است.

آزمون نرمال بودن جامعه

آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

H_0 : توزیع دادها نرمال است.
 H_1 : توزیع دادها نرمال نیست.

برای نرمال بودن متغیرها آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده شده است. در این آزمون هرگاه سطح معناداری کمتر از $0/05$ باشد، فرض صفر در سطح 95% اطمینان رد می‌شود.

جدول ۳- توزیع نرمال بودن جامعه برای متغیرها

متغیرها	کولموگروف- اسمیرنوف	سطح معنی‌داری
فرهنگ سازمانی	$0/185$	$0/000$
کارایی کارکنان	$0/182$	$0/000$

در جدول ۳- مشاهده می‌شود که سطح معنی‌داری متغیرهای تحقیق کمتر از $0/05$ می‌باشد، لذا توزیع این متغیرها نرمال هستند.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش

نقش فرهنگ سازمانی بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر دارد.

جدول ۴- ضریب همبستگی پیرسون محاسبه شده متغیرهای پژوهش

متغیرها	فرهنگ سازمانی	کارایی کارکنان
فرهنگ سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	$0/335$
	سطح معناداری (sig)	$0/029$
	تعداد	۱۰۱
کارایی کارکنان	ضریب همبستگی پیرسون	$0/335$
	سطح معناداری (sig)	$0/029$
	تعداد	۱۰۱

همان طوری که نتایج جدول ۴- مشخص است، ضریب همبستگی پیرسون محاسبه شده فرهنگ سازمانی و کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد (۰/۳۳۵) در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌داری است ($P < ۰/۰۱$). لذا H_0 دال بر عدم وجود تاثیر بین دو متغیر رد می‌گردد و H_1 دال بر وجود تاثیر معنی‌داری مورد تایید قرار می‌گیرد. بنابراین چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۹٪ بین نقش فرهنگ سازمانی بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تاثیر مستقیم و معنی‌داری و همچنین همبستگی قوی وجود دارد. بنابراین در مجموع فرضیه اصلی پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد.

آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش

- ۱) نقش درگیر شدن در کار بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تاثیر دارد.
- ۲) نقش سازگاری بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تاثیر دارد.
- ۳) نقش انطباق پذیری بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تاثیر دارد.
- ۴) نقش مأموریت و رسالت بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تاثیر دارد.

جدول ۵- ضریب همبستگی پیرسون محاسبه شده مولفه‌های فرهنگ سازمانی و کارایی کارکنان

متغیرها	کارایی کارکنان	درگیر شدن در کار	سازگاری	انطباق پذیری	مأموریت و رسالت
کارایی کارکنان	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۰۲۲	۰/۰۳۵	۰/۱۹۹*	۰/۲۴۱*
	سطح معناداری (sig)	---	۰/۰۲۹	۰/۰۴۶	۰/۰۱۵
	تعداد	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱
درگیر شدن در کار	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۰۲۲	۰/۰۸۳	۰/۰۶۷	۰/۲۰۷*
	سطح معناداری (sig)	۰/۰۲۴	---	۰/۵۰۳	۰/۰۳۸
	تعداد	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱
سازگاری	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۰۳۵	۰/۰۸۳	۰/۳۴۱**	۰/۳۲۵**
	سطح معناداری (sig)	۰/۰۲۹	۰/۴۱۰	---	۰/۰۰۱
	تعداد	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱
انطباق پذیری	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۱۹۹*	۰/۰۶۷	۰/۳۴۱**	۰/۴۲۵**
	سطح معناداری (sig)	۰/۰۴۶	۰/۵۰۳	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
	تعداد	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱
مأموریت و رسالت	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۲۴۱*	۰/۲۰۷*	۰/۳۲۵**	۰/۴۲۵**
	سطح معناداری (sig)	۰/۰۱۵	۰/۰۳۸	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰
	تعداد	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱	۱۰۱

*. Correlation is significant at the ۰.۰۵ level (۲-tailed).

همان‌طوری که نتایج جدول ۵- مشخص است؛ ضریب همبستگی پیرسون محاسبه شده مولفه‌های فرهنگ سازمانی و کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد به ترتیب ۰/۰۲۲، ۰/۰۳۵، ۰/۱۹۹ و ۰/۲۴۱ در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($P < ۰/۰۱$). لذا H_0 دال بر عدم وجود تاثیر بین دو متغیر رد می‌گردد و H_1 دال بر وجود تاثیر معنی‌داری مورد تایید قرار می‌گیرد. بنابراین چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۹٪ بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی و کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد تاثیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. همان‌طور که می‌دانیم، ضریب بین ۰ تا ۰/۲۹ نشان‌دهنده همبستگی ضعیف، ضریب بین ۰/۳۰ تا ۰/۶۹ نشان‌دهنده همبستگی متوسط، ضریب بین ۰/۷۰ تا ۱ نشان‌دهنده همبستگی قوی می‌باشد. بنابراین بین دو مولفه‌ی فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار و سازگاری) با کارایی کارکنان همبستگی ضعیف و مولفه‌های فرهنگ سازمانی (انطباق‌پذیری و مأموریت و رسالت) همبستگی قوی برقرار می‌باشد. بنابراین در مجموع کلیه‌ی فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرند.

نتیجه‌گیری

«نقش فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت و رسالت) بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تاثیر دارد.»

فرهنگ سازمانی، جو حاکم بر محیط سازمان است که افراد در آن فعالیت می‌کنند و رفتار آن‌ها شکل می‌گیرد که این موضوع خود در عملکرد و کارایی کارکنان سازمان نقش به‌سزایی دارد. از آنجایی که نیروی انسانی، کمیاب‌ترین و گران‌ترین سرمایه‌های هر نوع سازمان محسوب می‌شوند؛ معمولاً پایین بودن کارایی کارکنان یکی از مشکلات سازمانی می‌باشد. یکی از اهداف اصلی هر سازمان، دستیابی به کارایی مطلوب کارکنان است. برای رسیدن به این هدف، راهی جزء توسل به نوعی دیدگاه سیستمی، بومی و کاربردی وجود ندارد. موفقیت‌های چشمگیر دهه‌ی اخیر سازمان‌هایی با حداقل امکانات از یک طرف و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی، از طرف دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیرمادی و معنوی در موفقیت آن‌ها بوده است که در این میان، فرهنگ سازمانی به عنوان مهم‌ترین عامل در کارایی کارکنان سازمان تلقی می‌شوند. با وجود یک فرهنگ قوی و منسجم و وجود خلاقیت افراد، ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون اهداف و استراتژی‌های سازمان، نسبت به ارزش‌ها و هنجارها احساس مسئولیت و تعهد از کار احساس رضایت می‌کنند که این امر در کنار مدیریت قوی، موجب بهبود روحیه، انگیزش، افزایش کارایی کارکنان سازمان و بهره‌وری آنان می‌گردد. همچنین وجود فرهنگ سازمانی قوی و مثبت منجر به بهبود عملکرد و کارایی کارکنان و ثبات رفتاری آنان می‌شود و به عنوان ابزاری قدرتمند تلقی می‌شود. برای رسمی‌سازی سازمان و جانشین مناسبی است برای قوانین و مقررات به طوری که حتی می‌تواند نافذتر از کنترل رسمی سازمان عمل کند. به منظور تغییر فرهنگ موجود و پرورش فرهنگ سازمانی مطلوب باید الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب تبیین شده باشد که این

نقش چارچوب راهنما برای تغییر فرهنگ سازمانی را دارد. در واقع همان احساس تفاهمی است که کارکنان در مورد سرنوشت سازمان و آینده آن از خود بروز می‌دهند. به منظور کمک به کارکنان برای نوشتن برنامه آینده سازمان احتیاج به برنامه‌ریزی و هدایت از طرف مدیریت سازمان است. تغییر فرهنگ سازمانی اگرچه دشوار و زمان بر، اما شدنی و امکان پذیر است. برای پدید آوردن هرگونه تغییر و دگرگونی در درون سازمان ضرورت دارد که ابتدا فرهنگی توانمند و مناسب با سازمان پدید آید، سپس آن فرهنگ برای پدید آوردن و پذیرش دگرگونی آماده و سازگار شود. از این رو اقدامات صورت گرفته در تقویت فرهنگ موجود نیز به نوعی تغییر محسوب می‌شود. در این فرآیند دشوار، مدیران ارشد باید نگرش‌های کارکنان را در مورد رفتارهای مناسب تغییر دهند و قهرمانان، نمادها و داستان‌های تازه‌ای برای فرهنگ مطلوب خلق کنند. هر چقدر سطوح فرهنگی سازمانی عمیق‌تر باشد، کارایی کارکنان نیز افزایش خواهد یافت و این امر منجر به عملکرد مطلوب سازمانی نیز می‌شود. نتایج تحقیق حاضر که نشان‌دهنده این بود، نقش فرهنگ سازمانی بر کارایی کارکنان شهرداری منطقه ۱ شهرستان خرم‌آباد، تأثیر معنادار و قوی دارد؛ با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیقات ایرانی مانند: نتایج تحقیق سرابی و صدیقی (۱۳۸۹)، نامیان و فیض‌الهی (۱۳۹۴) و امین‌فر (۱۳۹۵) و تحقیقات خارجی مانند: نتایج تحقیق اسرا آکتاس و همکاران (۲۰۱۱) و اینماکولادا سیلا و همکاران (۲۰۱۷) همسو و در یک راستا می‌باشد.

منابع

- ۱) امین فر، مهدی (۱۳۹۵) بررسی رابطه فرهنگ سازمانی بر میزان کارایی کارکنان از دیدگاه مدیران و کارکنان شرکت مهندسی و توسعه نفت، اولین کنفرانس بین‌المللی نوآوری و تحقیق در علوم تربیتی، مدیریت و روانشناسی، تهران.
- ۲) اکبری، محسن، همتی‌نژاد، مهرعلی، احمدپور، ندا، مسعودی‌فر، میثم (۱۳۹۹) بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی در موفقیت بهبود نرم‌افزار: نقش میانجی اشتراک دانش و نقش تعدیلگر پشتیبانی مدیریت برتر، مجله سیاست‌نامه علم و فناوری، دوره ۱۰، شماره ۱، بهار ۹۹، صص ۷۴-۶۱.
- ۳) پیرایش، رضا، خان‌محمدی، مهدی، بادفر، عمران (۱۳۹۹) عوامل موثر بر قصد ترک خدمت کارکنان و تاثیر آن بر کارایی کارکنان شرکت زرین روی زنجان.
- ۴) تقی‌پور، محمد، خلیلی، فاطمه، خاکی، پریرسا، جوادنیا ریک، قاسم (۱۳۹۴) کارایی کارکنان و ارزیابی عوامل موثر در روند ارتقای آن، اولین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری، تهران.
- ۵) دریایی، مجید، نیکومرام، هاشم، خان‌محمدی، محمد‌حامد (۱۳۹۹) تأثیر فرهنگ سازمانی بر گزارش خطاکاری سازمانی در حرفه حسابرسی، پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی، سال دوازدهم، شماره ۴۶، تابستان ۹۹، صص ۵۰-۲۷.
- ۶) رضایی، علی اصغر، عطایی، محسن (۱۴۰۰)، اثرات سیستم‌های کاری با کارایی بالا در رفتار شهروندی سازمانی خدمات‌گرا کارکنان، ششمین کنفرانس بین‌المللی تحقیقات پیشرفته در علوم مهندسی و فناوری، تهران.
- ۷) سرابی، سعید، صدیقی، هادی (۱۳۸۹) بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه‌ی آن با عملکرد کارکنان معاونت اداری و مالی سازمان صداوسیما از دیدگاه کارکنان، فصلنامه علمی رسانه‌های دیداری و شنیداری، ۶(۱۲)، ۱۹۷-۱۶۵.
- ۸) صالحی، محمدحسین، محمدیان، مسلم (۱۳۹۵) تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ایلام)، مجله فرهنگ ایلام، دوره شانزدهم، شماره ۵۰ و ۵۱، تابستان ۹۴، صص ۱۷۷-۱۶۱.
- ۹) عبدی‌پور، سجاد، شاه‌ویسی، فرهاد، خیرالهی، فرشید، طاهرآبادی، علی اصغر (۱۳۹۹) اثر فرهنگ سازمانی بر اثربخشی حسابرسی عملکرد مدیریت با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری، پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی (پژوهشنامه حسابداری مالی و حسابرسی)، ۱۲(۴۸)، ۲۶۶-۲۲۹.
- ۱۰) کریمی‌نژاد، اسماعیل، ایدی، محمد، نوراللهی، احسان (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر میزان کارایی سیستم اداری کارکنان پالایش گاز ایلام، دومین کنفرانس ملی علوم انسانی و توسعه، شیراز.

۱۱) نمامیان، فرشید، فیض‌الهی، صادق (۱۳۹۴)، تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری (مطالعه موردی: شهرک صنعتی ایلام)، مجله فرهنگ ایلام، دوره شانزدهم، شماره ۴۶ و ۴۷، تابستان ۹۴، صص ۱۷۴-۱۶۱.

- ۱) Esra Aktas , Isık Çiçek, Mithat Kiyak. (2011). The Effect Of Organizational Culture On Organizational Efficiency: The Moderating Role Of Organizational Environment and CEO Values. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24 (2011) 1560–1573.
- ۱) Farooqi, S., Abid, G., Ahmed, A. (2017). "How Bad It Is to be Good: Impact of Organizational Ethical Culture on Whistleblowing (the Ethical Partners)", *Arab Economic and Business Journal*, Vol. 12, Issue. 2, PP. 69-80.
- ۱) Inmaculada Silla, Joaquin Navajas, Kenneth Koves. (2017). Organizational culture and a safety-conscious work environment: The mediating role of employee communication satisfaction. *Journal of Safety Research* 61 (2017) 121–127.
- ۱) Juan Meng, Bruce Berger. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Research articles. Public Relations Review* 45 2019. 64–75.
- ۱) Puni,A., Anlesinya,A. (2017). "Whistleblowing Propensity in Power Distance Societies", *Journal of Global Responsibility*, Vol. 8, Issue. 2, PP.212-224.

The effect of the role of organizational culture on the efficiency of employees

Maryam Mehdi Dokht

Abstract:

The main purpose of this article is to investigate the effect of the role of organizational culture on the efficiency of municipal employees in District 1 of Khorramabad city. Abad, is it effective? The statistical population of this study is all administrative employees of the municipality of region 1 of Khorramabad city, which is currently 137 people, of which 101 administrative employees using Morgan table sampling method and simple random method as a sample. Statistically selected. In this study, Denison's standard questionnaire of organizational culture (2000) and Hajizadeh staff standard questionnaire (2005) were used to collect data and descriptive and inferential statistical techniques were used. Descriptive (mean, median, mode, standard deviation, lowest, highest, skewness and elongation) and inferential statistical methods (Kolmogorov-Smirnov test, Pearson correlation coefficient) with Spss 26 software were used to analyze the data. The results show that organizational culture (involvement in work, adaptation, adaptability and mission) has a positive and significant effect on the efficiency of municipal employees in District 1 of Khorramabad city.

Keywords: Organizational culture, performance, employee efficiency, municipality