

## اثرات مهندسی مجدد، جو سازمانی و سرمایه روانی بر عملکرد شرکت

### چکیده

در مطالعه از شرکتی خانوادگی در سمت آناتولی استانبول یک نتیجه از مطالعات ادبی مهندسی مجدد، جو سازمانی و سرمایه روانی که تا چه حد و چگونه این تحت تاثیر قرار گرفتن عملکرد آنها به هدف رسیده است. سمت آناتولی استانبول در مقیاس کوچک و متوسط و بزرگ کسب و کارهای خانوادگی را به کار میگیرد تا کارمندان نشان پرسشنامه ای با 64 سوال را تکمیل کنند: 310 نظر سنجی در کل اخذ شد. نتایج حاصل از پرسشنامه، در نرم افزار SPSS استفاده شده که نشان دهد آیا پاسخ ها مورد بررسی تجزیه و تحلیل قابل اطمینان، تحلیل عاملی و تحلیل همبستگی و تحلیل رگرسیون قرار گرفته اند. کار حاصل از این تجزیه و تحلیل، مهندسی مجدد، جو سازمانی و برای شناسایی تأثیر سرمایه روانشناختی بر عملکرد شرکت ساخته شده است. در نتیجه، رابطه معنی داری با جو ملایم بر عملکرد شرکت یافت شده است. به عبارت دیگر، جو سازمانی به عنوان یک عامل قوی در بهبود عملکرد شرکت تعیین شد.

**کلمات کلیدی:** مهندسی مجدد، جو سازمان، سرمایه روانشناختی، عملکرد شرکت

### 1. مقدمه

تغییر در مفهوم کلی، یک تغییر و تحول از هر سیستمی، یک فرایند و یا محیط از یک وضعیت خاص به وضعیت دیگری، چه با برنامه ریزی یا بدون برنامه ریزی است (Dinçer, 1992, 8). هنگامی که ان به صورت کلی در نظر گرفته میشود، تغییر نشان دهنده ی موجب شدن چیزی از یک سطح به سطح دیگر است. این نشان دهنده ی همه نوع تغییر از مکان مردم و اشیا برای آوردن دانش و مهارت های شخصی خود و غیره از وضع موجود خود

به موقعیت های متفاوت است. تغییر در تشکیلات همچنین نشان دهنده ی آمدن از موقعیت کنونی به یک وضعیت متفاوت در مسائل مربوط به فعالیت های سازمانی است (Koçel, 2014). در طول فرایند تغییر، هر شرکت راهبردها و تاکتیکهای مختلفی را برای به دست آوردن موفقیت و کسب مزیت رقابتی انتخاب می کند. استفاده از مهندسی مجدد می تواند در بازارهای پویا مفید باشد. اما امروزه استفاده از تنها یک ابزار استراتژی برای برنده شدن کافی نیست. ترکیبی از استراتژی های موثر ممکن است به به عملکرد بالا و نوع پیروزی برای شرکت منجر شود. با توجه به Koçel، دلایل داخلی و خارجی، تغییر را تحت تاثیر قرار می دهند. دلایل خارجی، نیروهایی هستند که کسب کار را به تغییر وادار می کنند. فناوری، رقابت، شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی و ترتیبات ساخته شده توسط دولت با توجه به اقتصاد، محیط زیست طبیعی، دلایل اجتماعی علل خارجی ای هستند که در محیط رقابتی نقش مهمی را ایفا می کنند. دلایل داخلی مربوط به توسعه و رویدادهای کسب و کار در داخل خود هستند. پرداختن به آنها به عنوان یک مشکل در داخل کسب و کار، دلیل تغییرات داخلی کسب و کار است. عواملی که دلایل داخلی را تشکیل می دهند شامل مسائلی هستند که به حتمال زیاد در هر بخش دیده می شوند مانند ناکارآمدی، مشکلات مالی، اشتباهات در شیوه های مدیریت، تعویض تکنیک های انجام کسب و کار و توسعه ی کسب و کار و مشکلات شخصی (Koçel, 2014). متغیرهای بسیاری مانند جامعه، اقتصاد، سیاست، جمعیت شناسی، منابع طبیعی و محیط زیست، علم و فناوری، جهانی شدن، دولت های ملی و بین المللی و درگیری های آینده تاثیراتی دارند که می توانند همراه با تغییر عوامل موفقیت محافظت شوند. متغیرها در تعامل با یکدیگر هستند (Arikboğa, 2003, 34) تغییر نیاز به تعداد زیادی ایده / اطلاعات، طرح به خوبی برنامه ریزی شده، رویکرد فکری و رهبری قوی دارد. توانایی سود بردن از تغییر، یک اثر طبیعی فرآیند است. فرآیندهای کسب و کار بر سه عاملی اصلی متکی هستند. این عوامل از ورودی ها، فرایندها، و خروجی تشکیل شده است. مهندسی مجدد در کسب و کار عمدتاً بر بخش فرآیند متکی است. (Zigiaris, 2000)

برخورد با سختی ها در روند تغییر، یک فرآیند اجتناب ناپذیر است. دلایل کارکنان برای بالا بردن مشکلات در فرایند تغییر را می توان به شرح زیر ذکر کرد:

"مقاومت کردن مردم در برابر تغییر به دلایل مربوط به کسب و کار

X به دلیل شخصی

X به دلایل اجتماعی " (Koçel, 2014, 798-799).

حالت عدم اعتماد به نفس، دست برداشتن از روتین ها، تفکر عدم توانایی همگام شدن با سیستم جدید، نگرانی برای به دست آوردن اطلاعات جدید در سیستم ارائه شده به وسیله ی عملیات کسب و کار جدید و ابهام درباره ی نتایج سیستم جدید که در پشت مقاومت های برخاسته از دلایل شخصی در برابر تغییر می ماند. ( Koçel, 2014).

## 2. بررسی ادبیات

### 2.1. مفهوم و شرح مهندسی مجدد

در دهه ی 1990، اینگونه در نظر گرفته میشد که عملیات شرکت های غربی در بر گیرنده ی فرآیندهای کسب و کاری که باید بررسی شوند و داخلی کردن و اجرای تغییرات رادیکالی که آغاز شده اند، است. رویکرد مهندسی مجدد Hammer و Champy که می توان با نام "شروع سراسری دوباره" از آن یاد کرد، تهیه کننده ی یک بینش درباره ی این حقیقت است که شرکت ها باید جواب های درست به سوال های درست خود درباره ی فرآیندهای کسب و کار را در داخل خودشان جستجو کنند. به طور کلی، سوالی که شرکت ها از خود می پرسند "چرا ما این کار که در حال انجام آن هستیم را انجام می دهیم؟" است، در واقع تاکید بر این است که نیاز به رها کردن کامل رویکردهای سنتی به وسیله تغییر سوال قبلی با این سوال است: "چگونه می توانیم کاری که در حال انجام آن هستیم را سریع تر انجام دهیم؟" یا "چگونه می توانیم کاری که در حال انجام آن هستیم را بهتر انجام دهیم؟" (Hammer and Champy 1998)

مهندسی مجدد جایگاه خود در کسب و کار را در طول دوره ی توسعه ی فناوری در دهه ی 1990 به دست آورد و این یک اصطلاح است که از زبان انگلیسی و از کلمه ی "reengineer" به زبان ما ترجمه شده است. بر اساس گفته ی Hammer و Champy "مهندسی مجدد، بازنگری اساسی و طراحی ریشه ای دوباره ی فرآیندهای کسب و کار برای به دست آوردن پیشرفت های چشمگیر در اقدامات معاصر انتقادی عملکردها از قبیل هزینه، کیفیت، خدمات و سرعت است. (Hammer and Champy, 1998)

چهار عامل که باید در شرح مهندسی مجدد باید در نظر گرفته شوند: "اساسی"، "رادیکال"، "چشمگیر" و "روند".

- اساسی: سبک کسب و کار باید برای مهندسی مجدد مورد تحقیق قرار گیرد. لازم است که به جواب سوال هایی نظیر "کارهای انجام شده اما چرا انجام شده است؟" دست یافت. پرسیدن "چه" و "چرا" برای شروع سراسری دوباره ی رد کردن جواب های رسیده لازم است.

- رادیکال: این کلمه ماخوذ از کلمه ی لاتین "radix" به معنای ریشه است. رادیکال به معنی طراحی مجدد سراسری همه چیز به وسیله کنار گذاشتن هر چیز موجود.

- چشمگیر: میزان موفقیتی که به طور فزاینده از درون فرآیندی که هیچوقت توسط مهندسی مجدد ارزیابی نشده ادامه دارد. جهش های سریع در عملکرد مورد ارزیابی قرار می گیرند. این موقعیتی است که نباید توسط شرکت هایی که نیاز به 10٪ بهبودی درباره ی مسائل مربوط به بهره وری، کیفیت، هزینه و خدمات دارند، مورد تلاش قرار گیرد اما باید توسط شرکت هایی که در یک وضعیت فروماندگی بیشتر یا آنهایی که آمار بالایی در موفقیت بیشتر و بدون اضطراب دارند، مورد تلاش قرار گیرد.

- روند: اگرچه مهم ترین نقاط توصیف، نقاط نیروهای عمده ی شرکت ها هستند. چون مدیران شرکت ها در زمان گیر کردن در مأموریت، کار، استخدام و پدیده ی ساختاری در فرآیندگرا بودن شکست خوردند. با این حال، مهم ترین نقطه در مهندسی مجدد، فرآیندگرا بودن است. (Hammer and Champy 1998, 29-32).

بر اساس Hammer و Champy نقش هایی که مهندسی مجدد را اجرا می کنند، موارد زیر است:

- رهبر: "رهبری به طور کلی به لحاظ یه فرآیند و یک خصیصه توصیف می شود. از نظر روند، رهبر کسی است که فعالیت های اعضای تشکیلات را در راستای اهداف سازمانی هدایت و سازماندهی میکند. از نظر ویژگی، رهبر ویژگی های شخصیتی ای دارد که می تواند با موفقیت اعضای گروه را تحت تاثیر قرار دهد." (Özkalp and Kirel, 2004: 148, cited by. Tunçer, 2011, 60)

- مالک فرآیند: ویژگی های صاحب روند؛ صاحب فرآیند قابل اعتماد است، از درون شرکت می باشد، نحوه ی انجام مسئولیت هایش را می داند و می تواند ریسک کند. صاحب فرآیند، شبیه به رهبر، باید از بالا نگهداشتن انگیزه ی همکاران مطمئن باشد، باید یک راهنما باشد و برای همکارانش تمرین ناشی از تلاش با یک ایده ی کلی باشد تا بر کارهای خود تمرکز کنند. (Hammer and Champy, 1998)

- تیم مهندسی مجدد: همانطور که در فرآیند ساخت تیم در Hammer و Champy اشاره شد، به دو نوع ارتباط نیاز است. ساعات کاری در این کسب و کار به هنگام انتخاب تیم داخلی باید در نظر گرفته شود. آن ها باید با محیط کار آشنا شوند اما ترجیح بر این است که اطلاعات بیش از حد درباره فرآیند آن نداشته باشند. تیم خارجی عهده دار روند نیست؛ بنابراین آن ها می توانند عقیده های مختلف را به وسیله ی رویکردی بیشتر عینی تهیه کنند. لازم است تیم خارجی تشکیل شده از افرادی باشد با توانایی ارتباطی بالاتر که به صورت کارآمد همکاری با افرادی داشته باشند که توانایی ریسک کردن و دیدن نظرات بزرگ را دارند. ( Hammer and Champy, 1998, 100, 101).

- کمیته ی مدیریت: "صاحبان فرآیند و تیمشان زمانی که به مشکلاتی برمی خورند که خودشان قادر به حل آن ها نیستند، کمیته ی مدیریت را به کار می گیرند." (Hammer and Champy, 1998, 104-105)

- تزار مهندسی مجدد: "تزار دو عملکرد دارد: اول اطمینان از اینکه هر صاحب فرآیند و تیم مهندسی مجدد با حمایت از آن ها می تواند کار کند، دوم برای هماهنگی تمام فعالیت های در حال اجرای مهندسی مجدد." (Hammer and Champy, 1998, 105-106)

زمانی که شرایط یک فرایند مهندسی مجدد موثر در نظر گرفته می شود، با توجه به Özalp؛

" روحیه تیمی باید پرورش یابد

X پرسنل باید به خوبی شناخته شوند

X افراد با شخصیت کاری توسعه نیافته باید از تشکیلات کنار گذاشته شوند

X باید از نزدیک به روابط بین پرسنل و کسب و کار آشنا بود

X مدیران باید به عنوان یک نمونه ی خوب برای اطرافیان در انجام وظایف باشند

X باید پرسنل را تحت بازرسی و کنترل ثابت داشته باشند

X سیستم مشاوره در مدیریت باید پایه گذاری شود

X مدیران باید توجه به خرج دهند و نه اینکه در جزییات سردرگم شوند " (Özalp, 1995, 193-194).

بر اساس Barutçugil (2004)، تغییرات در مراحل زیر اتفاق می افتد:

X علم و مهارت نیازمند تغییر است

X تحرک و انعطاف پذیری نیروی کار افزایش می یابد.

کار در سازمان های مجازی و جهانی متداول می شود.

پایه های مهندسی مجدد، طراحی و مدیریت هستند. منطبق بر این رویکرد، اعضای کسب و کار نباید در سلسله مراتب رو به جلو حرکت کنند، بلکه از حالا باید در اطراف مشتریان که در نهایت مدیران واقعی کسب و کار هستند حرکت کنند. مرکزیت فرآیند به دو طریق به وسیله ی ماهیت تغییر مورد خطاب قرار گیرد: ساده سازی روند و سازماندهی مجدد روند. در حالی ساده سازی در زمینه محدود شده به وسیله ی فناوری اطلاعات، حل و فصل رفتار و نگرش های مقرر در ساختار موجود مورد بحث قرار گرفت که تغییر اساسی ساختار موجود در سازماندهی مجدد فرآیندها مورد بحث است. تغییر ساختار موجود، بررسی نگرش و رفتار و انطباق با یک فن آوری اطلاعات کاملا جدید در مطالعات مهندسی مجدد مورد سوال قرار گرفته است (Bedük, 2011). اولویت های موفق شدن در هر شغلی شامل اطلاعات، نقطه نظرها، رفتارها/گرایش ها هستند. هیچ کارمندی در صورتی که از اطلاعات پایه در شغل خود استفاده نکند، موفق نخواهد شد. بدیهی است هر کارمندی باید مهارت ها و شایستگی های ضروری کار را یاد بگیرد. (Hammer, 1997, 54-55).

## 2.2 جو سازمانی

اولین مطالعه در مفهوم جو بر اساس نظریه انگیزه لوین و همکاران است. می توان آن را شبیه به تعاریف جو و آب و هوایی مناطق جغرافیایی متشکل به وسیله ی نیروهای محیطی دانست. زمانی که مقیاس ها، شخصی تشکیلات هستند، سطح روحیه ی اطراف تشکیلات میتواند به عنوان قدرت اراده ی خوب و حس تعلق بین اعضای تشکیلات بیان شود. جو بر پایه ی ادراک کارمندان تشکیلات است. (Terzi, 2002, 92). بر اساس Şişman (2002, 156)، اینها تمام فاکتورهایی هستند که توسط افراد تشکیل دهنده ی تشکیلات و اثر کردن بر رفتارشان، مشاهده شدند. جو سازمانی ادراک ذهنی از مطالعات درباره ی محیط هدف و مادی، برنامه های کاربردی و شرایط سازمان است. برنامه های کاربردی پرداخت سازمان، ماهیت کار، شرایط فیزیکی و روابط بین گروهی و بین فردی؛ مباحث جو سازمانی هستند. انتظارات کارمندان و اختلافات را فاش می کند؛ و در صورت وجود هرگونه تفاوت بین ضروریات و شرایط موجود آن ها را آشکار می سازد. روحیه، انگیزه یا حس تعهد اعضای سازمان به آن، بین

فاکتورهای تشکیل دهنده ی آرایش سازمانی مطرح می شوند. در حالی که اسکی می تواند برای فردی که ورزش های زمستانی را دوست دارد لذت بخش باشد، شنا کردن نیز می تواند برای کسی که تابستان را دوست دارد لذت بخش باشد. جو سازمانی منطبق بر نظر کارمندان تغییر می کند، برای مثال فرد بلند پرواز تشکیلات خود را رها میکند تا جو سازمانی ای مافاوت پیدا کند، در این موارد عادی واکنش نشان می دهد، چرا که گذراندن زمان با دوستان برای او نمی تواند رضایت بخش باشد. (Can, 1997, 201).

### جدول 1: شش بعد و محتویات جو سازمانی تعیین شده توسط Stringer و Litwin

ابعاد جو	محتویات
انعطاف پذیری / سازگاری	X شامل برداشت اعضای سازمان در مورد این واقعیت که چقدر قوانین و روش های سازمانی غیرضروری هستند X تا چه حد ایده های جدید پذیرفته می شوند.
مسئولیت پذیری	X نشان دهنده احساسات اعضای سازمان در مورد این واقعیت است که کارکنان می توانند کار خود بدون هیچ گونه نظارت به انجام برسانند، X آنها احساس می کنند که به طور کامل مسئول نتیجه هستند، X آنها "صاحبان" از روند موجود می باشد.
استانداردها	X نشان دهنده احساسات اعضای سازمان در مورد این که اهداف چالش برانگیز اما دست یافتنی تعیین شده اند، X مدیر از همه ی کارکنان انتظار "انجام بهترین تلاش خود" را دارد.
پاداش	X نشان دهنده احساسات اعضای سازمان در مورد این واقعیت که کارهای آنها که به خوبی انجام داده اند مورد توجه قرار می گیرد و آنها برای این کارها پاداش می گیرند. X شناخت و بازخورد کاملا بسته به عملکرد متفاوت است.
نظم و ترتیب	X نشان دهنده احساسات اعضای سازمان در مورد این که کارکنان دقیقا باید بدانید که چه انتظاراتی از کار آنها و خودشان دارند. X رابطه بین نقش آنها و اهداف سازمانی مشخص است.
استعداد کار گروهی / روحیه تیم	X نشان دهنده احساسات اعضای سازمان در مورد این واقعیت که آنها احساس می کنند که همه برای یک هدف مشترک کار می کنند، کارمندان از تعلق به این تشکیلات احساس افتخار می کنند. X مردم در صورت نیاز تلاش بیشتری اعمال خواهند کرد.

منبع: (Önen, 2008, 28).

بر اساس Guzzo و Kopelman, Brief ، پنج بعد جو سازمانی مورد بحث قرار گرفته اند (Dönmez, 2009, 46):

X تاکید بر هدف: در بعد تاکید بر هدف از جو سازمانی، مواردی که باید انجام شوند و به تبع آن استاندارد و نتایج که انتظار می رود به دست آید، به وسیله ی مدیران به کارکنان اظهار می شود.

5000/182

X تاکید بر وسایل: تفکرات مدیریت به اینکه چگونه کارکنان وظایف مورد انتظار، متود ها و روش های ضروری را انجام خواهند داد، به کارکنان توسط مدیران ابلاغ می شود.

X پاداش محوری: به معنای اعطای پاداش های سازمانی به کارمندان بر اساس عملکرد آنان و متفاوت از هر کارمند دیگر است.

X پشتیبانی وظیفه: تمام ابزارها، منابع و خدمات برای کارمندان آماده می شود تا آن ها به تمام وظایفی که باید رسیدگی کنند.

X پشتیبانی اجتماعی-احساسی: ادراک ناشی از این واقعیت که کارمندان آرامش کامل درونی و منافع اجتماعی دارند که باید برآورده شوند که این موضوع توسط مدیریت مورد بحث قرار میگیرند.

### 2.3. مفهوم و هدف روانشناسی

مطالعات در توضیح و شکل دهی انسان و روانشناسی انسان دارای سابقه ی طولانی به اندازه ی تاریخ بشریت است. افکار و اندیشه های فیلسوفان مشهور سقراط، ارسطو، افلاطون نشان دهنده ی انسان و رفتارهای انسانی در ابعاد فلسفی است و مفهوم روانشناسی مدرن را روشن می کند. مفهوم روانشناسی پذیرفته شده در جهان علم با ایجاد اولین آزمایشگاه روانشناسی اجرا شده توسط ویلهلم وونت در سال 1876 معرفی شد (Kelekçi, 2015, 1). روانشناسی، تست و تجزیه و تحلیل رفتار و فرایندهای ذهنی از طریق تحقیقات علمی است (Kasschau, 2003, 9). مفهوم "روانشناسی مثبت" که بر پایه ی حضور شتاب مثبت در زندگی افراد و پرورش مهارت های موجود افراد است، یک مفهوم است که نیاز به دیدگاه های مثبت در علم روانشناسی را تداعی می کند. زمانی که علم روانشناسی تجزیه و تحلیل می شود، مفهوم روانشناسی مثبت توسط مارتین سلیگمن در سال 1998 معرفی شد که بعد از آن با تمرکز بر زمینه ی بیماری های روانی کار می کند. علم روانشناسی بر این قضیه تاکید کرده است که نه تنها بهتر کردن جنبه های منفی افراد، بلکه بخشیدن حمایت ضروری برای شادی و پرورش



شخصیت ها بسیار مهم است. (Polatci, 2011, 5-6). رفتار سازمانی مثبت (POB)؛ مطالعات مثبت و برنامه های کاربردی از نقاط قوت و استعدادهای روانی منابع انسانی است که به دقت برنامه ریزی شده و پرورش داده شده و راهکاری موثر برای بهبود عملکرد محیط های کار امروزی است. (Luthans, 2002, 59) همچنین رفتار سازمانی مثبت شامل منابع روانی مثبت است، هدف اصلی مفهوم ما افزایش موفقیت سازمان و عملکرد کارکنان است.

## 2.4. مراحل رفتار سازمانی مثبت

جدول 2: مراحل رفتار سازمانی مثبت

مرحله ی شخصی	مرحله ی گروهی	مرحله ی سازمانی
X خودکارآمدی	X قدرت گروه X سودمندی گروه و تیم	X سودمندی سراسری
X امید	X اهداف و استانداردهای تیم با عملکرد بالا	X مأموریت و چشم انداز مثبت
X خوشبینی	X انتظارات بالا: مدل گروه مثبت	X مبارزه برای موفقیت مأموریت
X نفس رفاه	X مدل تیم ذهنی مثبت X روحیه گروه و وفاداری	X انگیزه درونی کارکنان
X هوش هیجانی	X هوش هیجانی گروه	X سازمان عاطفی سالم

منبع: Yammarino; Dionne; Schriesheim et al. 2008, p. 699. (cited by. Polatci,

2011, 30)

## 2.5. سرمایه روانشناختی

با توجه به مفهوم سرمایه ی روانشناختی توصیف نوشته شده به رهبری لوتانز و همکاران، سرمایه ی روانشناختی "PsyCap" به شرح زیر است: (1) اعمال تلاش برای رسیدن به موقعیت های چالش برانگیز و احساس اعتماد به نفس برای انجام این وضعیت (خودکارآمدی)، (2) نگرش مثبت به موفقیت در حال حاضر و در آینده (خوش بینی)، (3) مصمم به تحقق هدف بودن و توانایی برای رسیدن به هدف ها به وسیله ی تغییر مسیر در راستای این اهداف (امید)، (4) نگرش قوی نشان دهنده ی رسیدن به موفقیت (استقامت) هنگامی که توسط مسائل و مشکلات

احاطه شده است، ابعاد طبقه بندی شده توسط ویژگی های خود که نشان دهنده ی توسعه روانشناسی مثبت فردی است. (لوتانز، مورگان و Avolio از، 2015، 2).

<b>خودکارآمدی / اعتماد به نفس</b>
باور فرد به توانایی خود برای فعال کردن منابع شناختی برای دستیابی به نتایج خاص است.
<b>امید</b>
تمایل و توانایی فردی برای تعیین راه های جدید که مورد نیاز برای رسیدن به هدف های است.
<b>خوش بینی</b>
فرد دارای یک فرم از شرح نسبت به وقایع مثبت به دلایل داخلی، دائمی و قابل تعمیم است.
<b>انعطاف پذیری</b>
قابلیت فرد در بهبود خود و مقابله با تغییرات در مقیاس بزرگ از قبیل اشکال، عدم قطعیت، شکست و یا افزایش مسئولیت که همچنین در مورد مواجهه با آنها مثبت هستند.

<b>سرمایه ی روانشناختی مثبت</b>
X قابل اندازه گیری
X قابل توسعه
X موثر بر عملکرد

شکل 1: اجزای سرمایه ی روانشناختی مثبت

منبع: Fred Luthans and Carolyn M. Youssef, "انسانی، اجتماعی و در حال حاضر مدیریت

سرمایه ی روانشناختی مثبت: سرمایه گذاری شده در مردم برای مزیت رقابتی" پویایی سازماندهی شده، 33

(2)، در مطبوعات، 2004، ص. 152. (به نقل از، AKÇAY، 2011، 41).

مفاهیم خودکارآمدی، امید، خوش بینی، و استقامت که چهار بعد از سرمایه روانی را تشکیل می دهند بحث خواهند شد. به گفته بندورا، خودکارآمدی دارای یک اثر در چگونگی تفکر مردم، احساس، انگیزه آن ها و رفتارشان است. مشکلات اصلی انگیزه، وجود و رفتار بر زندگی روزانه ی ما تاثیرگذار است. (Bandura, 1995, 2) بندورا مفاهیم خودکارآمدی را اینگونه تعریف می کند: "خود قضاوت گری فرد درباره ی توانایی انجام به وسیله ی سازماندهی فعالیت های ضروری برای نشان دادن یک عملکرد خاص" (به نقل از، Karatürk، 2015، 64) بر اساس لوتانز و همکاران، خودکارآمدی، باور شخصی فرد در توانایی خود برای فعال کردن انگیزه، منابع شناختی و فرآیندهای عملیاتی به منظور انجام یک عمل خاص تحت شرایط مشخص شده است.

### 3. روش شناسی

#### 3.1. هدف پژوهش

هدف اصلی از این مطالعه اندازه گیری و ارزیابی اهمیت مهندسی مجدد، جو سازمانی و سرمایه روانی و تا چه حد تاثیر گذاری مهندسی مجدد، جو سازمانی و سرمایه روانی در عملکرد شرکت است.

#### 3.2. نمونه و جمع آوری داده ها

در این مطالعه که در آن شرکت های خانوادگی در نقطه ی کانونی بودند، نمونه مخصوصا در شرکت های خانوادگی فعال در سمت آناتولی استانبول اجرا شد. روش های بررسی که در علوم اجتماعی کاملا رایج است به عنوان روش جمع آوری داده در این مطالعه استفاده شد. تلاش در جهت جمع آوری بررسی ها از طریق مصاحبه ی رودررو با کارمندان و اینترنت به وسیله ی برقراری ارتباط با شرکت های خانوادگی واقع در سمت آناتولی استانبول شد. مهم ترین مزیت روش های مصاحبه ی رودررو به حداقل رساندن خطاهایی است که ممکن است در حین پرسش کردن نظر سنجی ها رخ دهد. نظرسنجیهای همچنین به شرکت های مختلف خانوادگی از طریق اینترنت ارسال شد. مشاهده شد که شرکت های خانوادگی در مقیاس بزرگ برای توضیح وسیع به خصوص در بخش عملکرد شرکت از نظر روش نظرسنجی و مورد عمل قرار گرفتن بیش از حد حساس آن درخواست کرده اند. یک روش برای ایجاد محیط قابل اعتماد با توضیح این بود که نظرسنجی ها بدون نام ساخته می شوند، تحقیقات به طور کامل یک تلاش علمی بود و داده های جمع آوری شده برای یک مقاله علمی با کمک برنامه های آماری استفاده خواهند شد. 310 نفر از کارکنان در شرکت های خانوادگی به این نظرسنجی پاسخ دادند. نظرسنجی شامل بخش های مختلف است و هر کدام از آن ها توسط مندرج های مختلف ثابت شده گرفته شد. عوامل اصلی و فرعی مهندسی مجدد دقیقا از پایان نامه ی کارشناسی ارشد Akdağ گرفته شده است. مقیاس سرمایه ی روانی از نشریه ی Çetin and Basım's (2012) ساخته شده است. گزینه های جو سازمانی از پایان نامه ی کارشناسی ارشد Gürkan است. تکنیک های مختلفی در این مطالعه به منظور بررسی قابل درک بودن مدل پژوهش برای همه و ساختار معتبر آن استفاده شد. در وهله ی اول، تجزیه و تحلیل قابل اطمینان سراسری درگیر تمام متغیرها اجرا شد. ارزش ضریب آلفای کرونباخ 0.972 در مجموع از 55 سوال مشخص شد. این نسبت مشخص نشان می دهد تمام مقیاس های

مشمول در این پژوهش که یکدیگر را کامل می کنند، توسط هر کسی در آن راه قابل درک و قابل اعتماد شد. این نسبت قابل اعتماد همه ی مقیاس ها برای اجتناب از هرگونه شک در میان خودشان چک شد. مقادیر مشخص بین 0.950 و 0.964 است، همانطور که در جدول 4.10 دیده می شود. پرداختن به فاکتورهای بعدی تجزیه و تحلیل بدون باقی گذاشتن هیچ فضایی برای هر گونه خطا به عنوان ادامه ی تجزیه و تحلیل ممکن است. ایجاد فرضیه

H1: جو سازمانی به طور مستقیم و مثبت بر عملکرد شرکت تاثیر می گذارد.

H2: مهندسی مجدد به طور مستقیم و مثبت بر عملکرد شرکت تاثیر می گذارد.

H3: سرمایه روانشناختی به طور مستقیم و مثبت بر عملکرد شرکت تاثیر می گذارد.

#### 4. تجزیه و تحلیل و نتایج

هنگامی که کل جدول تجزیه و تحلیل شد، تمام متغیرها با هم بودند و تجزیه و تحلیل قابل اطمینان از مقیاس مقدار 0.972 تعیین شد. برای روشن شدن با یک مثال، شرکت کنندگانی که نظرسنجی ها را پر کردند، به سوالاتی مشابه جواب هایی از همان نوع دادند و این جواب ها غیرمتناقض بین خودشان به اثبات رسیدند. شرکت کنندگانی که سوالات را خواندند عمدتاً همان یافته ها را داشتند و در این جهت پاسخ دادند. مشاهده می شود که مقیاس های انتخاب شده برای نظرسنجی با یکدیگر متناقض نیستند و قابل درک هستند. برای هر عنوان مورد استفاده در مقیاس پژوهش، جو سازمانی در ابتدا مشمول تجزیه و تحلیل همراه مجموع هفت متغیر از آن بود و نسبت 0.628 KMO تعیین شد. هیچ سوالی از تحلیل کنار گذاشته نشد و ثبات درونی بسیار بالا یافت شده بود. همان روش بر نمونه ی مهندسی مجدد نیز اجرا شد، مقیاس بدون کنار گذاشتن هیچ متغیری به سه قسمت در خود تقسیم شد. نسبت KMO مقیاس 0.735 است. مقیاس سرمایه ی روانشناختی به وسیله ی نسبت 0.857 KMO به سه قسمت تقسیم شد و در نهایت، مقیاس عملکرد به عنوان یه فاکتور فرعی تک به وسیله ی نسبت 0.903 KMO دسته بندی شد. این واقعیت که هیچکدام از متغیرها از پژوهش کنار گذاشته نشد نشان دهنده ی این است که مقیاس ها معتبر بود و تمام مقیاس های نمونه ی پژوهش با هم در ارتباط بودند. علاوه بر این، این واقعیت که مقیاس عملکرد شرکت به عنوان یک بعد تک خطاب شد، امکان بر ملا کردن رابطه ی بین

متغیرهای مستقل و وابسته در روشی واضح تر برای همبستگی و رگرسیون تجزیه و تحلیل ها به منظور استفاده در گام های بعدی را ایجاد می کند. از آنجا که حضور یک متغیر وابسته ی واحد از قبل انتظار می رفت، این پیشرفت در پژوهش نیز در جهت مورد انتظار بود. سپس، این برای همبستگی تحلیل، پردازش شده است. اگر ضریب همبستگی نزدیک به (در جهت)  $+1$  باشد، یک رابطه ی مثبت وجود دارد؛ اگر ضریب همبستگی نزدیک به  $-1$  باشد، یک رابطه ی منفی وجود دارد؛ و در حقیقت اگر به سمت  $0$  میل کند، هیچ رابطه ای بین دو متغیر وجود ندارد. واقعیت این است که ضریب همبستگی (نیرو) بین  $0$  و  $0.3$ ، شاخص یک رابطه ی کم است؛ در صورتی که این عدد بین  $0.3$  و  $0.7$  باشد، یک رابطه ی متوسط وجود دارد و اگر این عدد بین  $0.7$  و  $1$  باشد، نشان دهنده ی رابطه ی زیاد است. (Saruhan and Yıldız, 2009, 339). هنگامی که ارزش های همبستگی تجزیه و تحلیل مورد بررسی قرار گرفتند، همبستگی تمام فاکتورهای فرعی با بقیه ی متغیرها به جای یک رابطه علت و معلولی آزموده شدند. به خصوص متغیرهای وابسته که به عنوان عملکرد شرکت نامیده می شدند با تمام فاکتورهای فرعی دیگر در سطح پایین یا متوسط ارتباط داشت. بالاترین تعامل اثر جو سازمانی و سرمایه ی روانشناختی بر عملکرد است. دلیل این تعامل این است که شرکت هایی که از جو سازمانی مناسب استفاده می کنند و عناصر سرمایه ی روانشناختی را به یک مدیریت فلسفی تبدیل کرده اند، به احتمال زیاد نسبت به سایر شرکت ها در بازار به موفقیت بالاتری دست می یابند. مهندسی مجدد هرچند که ارتباط نزدیکی با سطح متوسط دارد اما به اندازه ی فاکتورهای دیگر کارآمد نیست. مهم ترین دلیل آن این است که برنامه های کاربردی مهندسی مجدد هنوز در کشور ما به اندازه ی کافی گسترش نیافته است. علاوه بر این، مدیران تمایلی به ریسک ندارند، زیرا برنامه های کاربردی مانند این منجر به انحلال یا کوچک سازی سازمانی شوند. یک جنبه ی مهم دیگر سطح تعامل متغیرهای مستقل در میان خودشان است. هر فاکتور فرعی متناظر با دیگران مورد بررسی قرار گرفت و یک ارزیابی کلی ساخته شد. فاکتورهایی که تحت بیش از یک عنوان دسته بندی شدند مانند سرمایه روانی و مهندسی مجدد، یک ضریب همبستگی بسیار بالا در میان خود را نشان می دهند. زیرا آنها برای یک هدف واحد به خدمت گرفته شدند و در عین حال به فاکتورهای فرعی جدا شدند. جو سازمانی هیچ اثر متقابلی در خود ندارد، چرا که هیچ فاکتور فرعی در آن وجود ندارد. هر نوع معامله ای که در این مقیاس می تواند توسط بسته ی برنامه ای SPSS

قبل از تحلیل برگشتی انجام شود، به صورت نهایی تحلیل شد. تجزیه و تحلیل رگرسیون از طریق روابط علی ثابت خواهد شد، با سه متغیر مستقل و یک متغیر وابسته اجرا خواهد شد.

جدول 3. تحلیل همبستگی متغیرها

عملکرد شرکت	نقطه نظر مثبت	هدف و انتظارات	اعتماد به نفس و ثبات	مفهوم شرکت	قوانین ساختاری شرکت	تغییر چشم انداز	انگیزه		
همبستگی پیرسون	0,529**	0,393**	0,605**	0,652**	0,279**	0,564**	1		
تغییر چشم انداز	0,437**	0,336**	0,539**	0,546**	0,573**	1	0,564**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,399**	0,387**	0,508**	0,472**	0,618**	0,740**	0,488**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,290**	0,274**	0,301**	0,270**	1	0,573**	0,279**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,508**	0,514**	0,862**	1	0,270**	0,546**	0,652**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,536**	0,614**	1	0,862**	0,301**	0,539**	0,605**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,443**	1	0,614**	0,514**	0,274**	0,336**	0,393**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,443**	0,443**	0,536**	0,508**	0,290**	0,399**	0,529**	0,000	0,310
همبستگی پیرسون	0,304	0,304	0,304	0,304	0,304	0,304	0,304	0,000	0,304

\*\* همبستگی در سطح 0.01 معنادار است. \* همبستگی در سطح 0.05 معنادار است.

تعدادی موضوع مهم وجود دارد که لازم است هنگام آزمودن جدول در نظر گرفته شوند. اول از همه، یک فاکتور نباید با زیر ابعادهای آن ارزیابی شود. هنگامی که یک فاکتور با خود مقایسه می شود، در تحلیل رگرسیون هیچ معنایی ندارد. دوم، تعیین و تفسیر چگونگی تاثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته ی موجود در پژوهش

است. در قدم اول، تجزیه و تحلیل اینکه جو سازمانی، مهندسی مجدد و سرمایه‌ی روانی چه نوع تعاملی با عملکرد شرکت همراه با زیر ابعادهای خود دارند، ضروری است. هنگامی که نتایج تجزیه و تحلیل مورد بررسی قرار گرفت، مشاهده شد که یک تعامل متوسط بین تمام متغیرها وجود دارد و اهداف و انتظارات در مقایسه با متغیرهای مستقل آن‌ها اثر نسبتاً بالاتر از سطح 0.536 دارند. کمترین رابطه بین عامل مفهوم شرکت و عملکرد شرکت است. در نهایت، مهم‌ترین نکته‌ای که نباید فراموش شود این است که تحلیل همبستگی هرگز یک رابطه علت و معلولی را فراهم نمی‌کند. مدل‌هایی که می‌توانیم در آن‌ها رابطه‌ی علیت برقرار کنیم، باید توسط تحلیل رگرسیون اندازه‌گیری شوند. مقیاس عملکرد به عنوان یک متغیر وابسته در این تحقیق کمی که در آن متغیرهای مستقل نظیر جو سازمانی، مهندسی مجدد و سرمایه‌ی روانی تجزیه و تحلیل شدند، مورد بحث قرار گرفت. هنگامی که در نظر گرفته شد تا سرمایه‌ی روانی و مهندسی مجدد سه عامل در بین خودشان باشند، تعداد متغیرهای مستقل در تحقیق به هفت فاکتور فرعی تقسیم شد. سه فرضیه‌ی از پیش تعیین شده به روز شد و آن‌ها را به مجموعاً هفت فرضیه تغییر داد. جالب توجه است که انگیزه با گرفتن ارزش بتای بسیار بالا 0.273 به عنوان موثرترین تعیین کننده در تحقیق در نظر گرفته شد. انگیزه به دنبال عامل دیدگاه مثبت با ضریب بتای 0.164 می‌آید. مشاهده شد که تمام عامل‌های فرعی دیگر زیر سایه‌ی جو سازمانی و دیدگاه مثبت قرار گرفتند. 38.1٪ متغیرها در عامل عملکرد توسط این دو عامل بیان می‌شوند. 62٪ باقی مانده، موضوعات مطالعه در این تحقیق نیستند. ظهور چنین نسبت بالایی در علوم اجتماعی نشان دهنده‌ی دقت و صحت مدل تحقیق مقرر است.

جدول 4. تجزیه و تحلیل رگرسیون

ضرایب					
مدل	ضرایب استاندارد شده		ضرایب استاندارد نشده		
		خطای استاندارد	بتا		
ثابت	1,463	,332	---	4,402	,000
انگیزه					
تغییر چشم انداز	,222	,052	,273	4,257	,000
قوانین ساختاری شرکت	,065	,069	,074	,949	,344
مفهوم شرکت	,001	,065	,001	,018	,986
اعتماد به نفس و ثبات	,041	,041	,061	1,015	,311
اهداف و انتظارات	,024	,105	,022	,225	,822
دیدگاه مثبت	,207	,109	,191	1,895	,059
	,153	,055	,164	2,789	,006
ارزش F: 26,044			امتیاز R: 0,381		

#### متغیر وابسته: عملکرد شرکت

یافته های به دست آمده به عنوان یک نتیجه ی جامع تجزیه و تحلیل های انجام شده می توانند به روش های مختلفی تفسیر شوند. در ترکیه، شرکت های خانوادگی به طور کلی توسط سرمایه ی موسسان شرکت و تخصص های فکری و پس زمینه ی فکری ای که در آن سهام داران، مدیران و پرسنل ضروری نیستند، پایه گذاری می شوند. به طور کلی پارتی / پارتی بازی در خط مقدم این شرکت ها وجود دارد. درک و اجرای مسائل رایج مبتنی بر ادبیات مانند مهندسی مجدد و سرمایه ی روانی توسط مدیران و کارمندان به دلایل ذکر شده، امکان پذیر نیست. نتایج تحقیق این ایده را حمایت می کند. موضوع دیگر این است که مفهوم جو سازمانی به احتمال زیاد به دلیل اهمیت زیاد آن بر سایر رویکردهای دیگر سایه انداخته است. یک جو سازمانی ملایم بسیار مهم تر از تعدادی رویکردهای معاصر با نام های زیبا برای شرکت های ترکیه ای است. به عنوان مثال، امکان حضور کارمندی که مفهوم مهندسی مجدد را با تمام جنبه های آن اتخاذ خواهد کرد، بسیار کم تر است از حضور کارمندی که عملکرد



بالایی به دلیل جو سازمانی متعادل نشان خواهد داد. به طور خلاصه، این مفهوم ها که ممکن است در ترکیه قابل اجرا باشد نمی تواند فراتر از درک معنوی مدیران و کارکنان شاغل در ترکیه برود.

## 5. نتیجه

قدرت رقابت کسب و کارهای کوچک و متوسط در بازار به عنوان نتیجه ی تغییرات اقتصادی جهانی، رفته رفته رو به افزایش است. به عنوان یک نتیجه از این پژوهش، شرکت های خانوادگی در ترکیه به شرکت های مبتنی بر سرمایه دسته بندی می شوند. در مقیاس پایه آن ها به عنوان شرکت های سائز کوچک و متوسط دسته بندی می شوند. اثر مهندسی مجدد و جو سازمانی و سرمایه ی روانی بر عملکرد شرکت به عنوان موضوع پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت، پاسخ های بررسی در حین اشتغال کارمندان در شرکت های خانوادگی کوچک و متوسط واقع شده در سمت آناتولی استانبول، به دست آمدند.

در پرتو تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده با اطلاعات حاصل از اثر مهندسی مجدد، جو سازمانی و سرمایه ی روانی در عملکرد شرکت تجزیه و تحلیل انجام گرفت، جو سازمانی متغیر مستقلی بود که اثر مستقیم بر عملکرد شرکت با ارزش بالاتری داشت. مشاهده شد که عملکرد شرکت در کسب و کار به وسیله ی یک جو سازمانی متعادل افزایش پیدا می کند. حضور یک جو سازمانی متعادل در کسب و کار نشان دهنده ی کشمکش های کمتر بین کارکنان، فشار هدف / کار، استرس و نظارت است؛ از طرف دیگر، نشان دهنده ی رضایت شغلی بیشتر و انگیزه اعضای سازمان، احساسات خوب کارکنان در محیط کار و تعهد آنها به سازمان است. جو سازمانی با توجه به کارکنان متفاوت است. به عنوان مثال، شخص در جستجوی یک جو سازمانی مختلف برای خود است به دلیل اینکه کار گروهی برای فردی که کار کردن در شرایط شلوغ را دوست ندارد مناسب نیست یا وقت گذراندن با همکاران برای فرد بلندپرواز راضی کننده نیست. مشاهده شده در صورتی که افراد درست به بخش های درست فرستاده شوند و به وسیله ی تشخیص مدیران / رهبران سازمان و کارکنان منابع انسانی که خصیصه ی به مشاهده گر خوب در جو سازمانی متعادل را دارند، در شرایط خوب قرار بگیرند؛ عملکرد کارکنان بهبود می یابد و در راستای آن عملکرد شرکت نیز بهتر می شود.

هنگامی که یک ارزیابی کلی در حوزه ی یک متغیر مستقل مهندسی مجدد صورت می گیرد، اینگونه استنتاج می شود که این مفهوم هنوز به اندازه ی کافی در ترکیه شناخته شده نیست. مفهوم مهندسی مجدد در دهه ی 1990 ظاهر شد و بر پایه ی پدیده ی تداوم تغییر که از حالا یک فرآیند اجتناب ناپذیر است، هدف گذاری شد. این واقعیت است که تغییر هدف اساسی کسب و کار در پشت اجرای مطالعات مهندسی مجدد در کسب و کار خوابیده است. هدف این نیست که یک فرآیند موجود را بهبود ببخشیم یا خط افزایش یا سرعت پایین دیده شود. در حالی که کسب و کار می تواند به یک جهش ناگهانی در روند پیاده سازی دست یابد، حقیقت این است که کسب و کار به علت کمبود اینکه یک راه قابل پیش بینی در نظر گرفته می شود، به پایان می رسد و این یک موقعیت عادی است. همچنین مفهوم ریسک پذیری در مهندسی مجدد هنوز به اندازه یکافی در ترکیه شناخته نشده و تعداد شرکت هایی که آن را در ساختار خود به کار می برند، بسیار کم است. مطالعات آکادمیک انجام شده بر این مفهوم باید برای انتشار این مفهوم آزموده شوند. از طرف دیگر مهم است که تمرینات قابل اجرا در این کسب و کار که می خواهند تغییرات رادیکال در سیاست یا فرآیند این کسب و کار به وجود آورند، دسته بندی شوند و شروعی دوباره برای همه باشد و مزیت های رقابتی در کسب و کار که می توانند بعد از اعمال تغییر رادیکال ریسک کنند ، به دست آورده شود و همان تولید یا سرویس اجرا شود. اجرای تحلیل های عمیق در درخواست فرآیند و مشکلات تجربه شده کسب و کار که در سال های اخیر بر مهندسی های مجدد اجرا شده اتفاق افتاده، ضروری است. در حوزه ی پژوهش انجام شده، دیده شد که مفهوم سرمایه ی روانی زیاد شناخته شده نیست. به عنوان نتیجه ی تجزیه و تحلیل انجام شده، آشکار شد که این مفهوم ناآشنا بر عملکرد شرکت های خانوادگی قرار گرفته در سمت آناتولی استانبول تاثیر چندانی ندارد.

## References

- AKÇAY, V. H., “ Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi Ve Bir Araştırma” (Positive Psychological Capital In Terms Of Personal Values On Job Satisfaction And A Research), Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.
- AKDAĞ, H., “The Impacts of Management Methods of The Business Process Reengineering and Benchmarking on the Performance of the Firms: A Sample From Istanbul, Master Thesis, Beykent University, 2014.
- ARIKBOĞA, F. Ş., “Entellektüel Sermaye” (Intellectual Capital), Derin Yayınları, İstanbul, 2003.
- ARSLAN, N. T., “Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü Ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme” (An Assessment Of Organizational Culture And Climate As A Decisive Factor In Organizational Performance), Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C:9, S:1, Isparta, 2004.
- BAKAN, İ., “Çağdaş Yönetim Yaklaşımları; İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar” (Contemporary Management Theories; Principles, Concepts And Approaches), Beta Basım A.Ş., 1. Baskı, İstanbul, 2004.
- BANDURA, A., “Self-Efficacy In Changing Societies”, Cambridge University Press, 1995.
- BARUTÇUGİL, İ., “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” (Strategic Human Resources Management), Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri., 1. Baskı, İstanbul, 2004.
- BİTMİŞ, M. G. Ve ERGENELİ, A., “The Role of Psychological Capital and Trust in Individual Performance and Job Satisfaction Relationship: A Test of Multiple Mediation Model, Procedia - Social and Behavioral Sciences”, Published by Elsevier Ltd., 9th International Strategic Management Conference 99 (2013) 173 – 179, 2013.
- BEDÜK, A., “Modern Yönetim Teknikleri” (Modern Management Techniques), Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti., 2.Baskı, Ankara, 2011.
- CAN, H., “Organizasyon ve Yönetim” (Organization and Management), Siyasal Kitabevi, Ankara, 1997.
- ÇETİN, F., & BASIM, H. N. Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması (Organizational Psychological Capital: A Scale Adaptation Study) Amme İdare Dergisi, 45(1), 121-137. 2012
- DİNÇER, E., “Örgüt İklimi Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumunda Araştırma” (The Relationship Between Organizational Climate And Organizational Citizenship Behavior: A Public Institution Research), Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2013.
- DİNÇER, Ö., “Örgüt Geliştirme: Teori Uygulama ve Teknikleri” (Organization Development: Theory Application and Techniques), Timaş Yayınları, 2. Basım, İstanbul, 1992.
- DÖNMEZ, B., “Örgüt Kültürü İle Örgüt İklimi Arasındaki İlişki” (The Relationship Between Organizational Culture And Climate), Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.
- EREN, E., “Yönetim Psikolojisi” (Management Psychology), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 4. Baskı, İstanbul, 1993.
- GÜRKAN, G.Ç., “Organizational commitment: Organizational climate's effect on organizational commitment and research of the relationship between organizational climate and organizational commitment”, Master Thesis, Trakya University, 2006.
- HAMMER, M., “Beyond Reengineering: How The Process-Centered Organization Is Changing Our Work And Our Lives”, Harper Collins E-Books, 1997.
- HAMMER, M. VE CHAMPY, J., “Değişim Mühendisliği; İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto” (Reengineering; A Manifesto For A Revolution In Business Administration), Sabah Yayınları, 5. Baskı, İstanbul, Şubat 1998.
- KARATÜRK, H. E., “Otantik Liderlik Ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Alan Araştırması” (A Field Research On The Relationship Between Authentic Leadership And Psychological Capital), Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2015.
- KASSCHAU, R. A., “Understanding Psychology”, Glencoe/Mcgraw-Hill, 2003.
- KELEKÇİ, H., “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayeleri İle Yeterlik Arasındaki İlişki” (A Field Research On The Relationship Between Authentic Leadership And Psychological Capital), Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya, 2015.
- KOÇEL, T., “İşletme Yöneticiliği” (Business Management), Beta Yayınları, 15. Baskı, İstanbul, 2014.
- KÖSE, S., TETİK, S. ve ERCAN, C., “Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler” (Organizational Culture Factors), Yönetim Ve Ekonomi, Cilt:7 Say :1, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Manisa, 2001.

KÜÇÜKSARI, Ş., “Örgüt İklimi İle Stres Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” (A Research Intended On Specifying The Relationship Of Organizational Climate And Stress), Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2012.

LUTHANS, F., MORGAN, C. M. Y. Ve AVOLIO, B. J., “Psychological Capital and Beyond”, Oxford University Press, 2015.

ÖLMEZ, Y., “Değişim Mühendisliği ve İşletme Performanslarına Etkisi” (Business Process Reengineering And Its Effects On Organizational Performances), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

ÖNEN, L. “Örgüt İklimi Üzerinde Kültürün Etkisi” (Effect Of Culture On Organizational Climate), Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

ÖZALP, İ., “Yönetim ve Organizasyon” (Management and Organization), Dizgi Baskı, Cilt 1, Eskişehir 1995.

ÖZSOY, İ., “889” (The Effect Of Work Climate, Self Leadership And Job Satisfactiion On R & D Performance: A Study On Defence Industry), Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2012.

POLATCI, S., “Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılmı Ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü” (The Role Of Work Family Spillover And Psychological Well-Being On The Effect Of Psychological Capital On Performance), Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2011.

ROBBINS, S. P., “Örgütsel Davranışın Temelleri” (Fundamentals Of Organizational Behavior), Çev: Sevgi Ayşe Öztürk , Basım ve Yayımlar ETAM A.Ş., 1. Baskı, İstanbul, 1994.

SARUHAN, Ş. C., YILDIZ, M. L., “Çağdaş Yönetim Bilimi” (Contemporary Management Science), Beta Yayınları, İstanbul, 2009.

SERTKAYA, H., “Örgüt İkliminin Muhtemel Örgütsel Krizleri Önleme Hazırlıkları İle İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” (A Research To Determine The Relation Of The Organization Climate With The Preparations The Prevention Of The Probable Crisis), Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2009.

ŞİMŞEK, M. Ş., “Yönetim ve Organizasyon” (Management and Organization), Günay Ofset, 7. Baskı, Konya, 2002.

ŞİMŞEK, M. Ş., AKGEMCİ, T. Ve ÇELİK, A., “Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış” (Introduction To Behavioral Sciences And Organizations Behavior), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.

ŞİŞMAN, M., “Örgütler ve Kültürler” (Organizations and Cultures), Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002.

TERZİ, A. R., “Örgüt Kültürü” (Organization Culture), Nobel Yayın Dağıtım, 1.Baskı, Ankara, 2002.

TUNÇER, P., “Örgütsel Değişim Ve Liderlik” (Organizational Change And Leadership), Sayıştay Dergisi, Sayı:80, OcakMart 2011.

ÜLGEN, H. ve MİRZE, K., “İşletmelerde Stratejik Yönetim” (Strategic Management In Enterprises), Literatür Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 2004.

<http://caglardirmikci.com/sirketlerde-orgut-kulturu/> (Access Date: 02.01.2016)