

ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر نهج البلاغه^ک

علی عسکری وزیری^۱

حسن زارعی متین^۲

علینقی امیری^۳

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با رویکردی اسلامی و با تأکید بر کتاب گرانقدر نهج البلاغه، به بررسی و شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی می‌پردازد، به همین منظور، محقق، مطالعات خود را در منابع اسلامی، به خصوص نهج البلاغه متمرکز کرد. **روش:** روش کار در نهج البلاغه چنین بود که محقق با جستجوی کلیدواژه‌هایی که معرف فرهنگ سازمانی بودند، ابتدا به ۵۰۰ مؤلفه دست یافت. در مرحله بعد با روش اجتهادی که در حوزه‌های علمیه مرسوم است، به بررسی مواردی از قبیل اشتراک و ترادف، اطلاق و تقید، عام و خاص، شأن صدور جملات و میزان دلالت آنها پرداخت. **یافته‌ها:** حاصل این فعالیتها که گام به گام و با راهنمایی، مشورت و مصاحبه با استادان و خبرگان حوزه و دانشگاه همراه بود، استخراج و شناسایی ۸۰ مؤلفه بود که به پیشنهاد استاد راهنما به صورت پرسشنامه تنظیم و در معرض نظرسنجی و آزمون قرار گرفت؛ به علاوه در کنار نظرسنجی و پرسشنامه، نشستی با حضور جمعی از صاحب‌نظران حوزه و دانشگاه برگزار شد که در آن نشست، زوایای مختلف مباحث مطرح شده در تحقیق، نقد و بررسی شد. **نتیجه‌گیری:** بعد از جمع‌آوری نظرات، پیشنهادها و انتقادات، محقق با راهنمایی استادان و کارشناسان دانش مدیریت، به تحلیل موارد و نقطه‌نظرهای به دست آمده پرداخت که حاصل آن به صورت الگوی نهایی فرهنگ سازمانی نمود یافته است.

واژگان کلیدی: فرهنگ، سازمان، فرهنگ سازمانی، فرهنگ اسلامی، مؤلفه‌ها، الگو،

رویکرد اسلامی

کچه دریافت مقاله: ۹۱/۰۲/۱۶ تاریخ پذیرش نهایی: ۹۱/۰۶/۱۲

۱. دانش آموخته سطح ۴ حوزه علمیه قم و دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره) قم (نویسنده مسئول) / آدرس: قم، ابتدای بلوار امین، بلوار جمهوری اسلامی، نبش کوچه ۴، مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی، طبقه سوم، پایگاه اندیشوران / شماره: ۰۲۵۱۲۱۲۰۳۳۱ / Email: ali_askari31@yahoo.com

۲. دکترای مدیریت و استاد دانشگاه تهران، پردیس قم / Email: matin@ut.ac.ir

۳. دکترای مدیریت دولتی و دانشیار دانشگاه تهران، پردیس قم / Email: anamiri@ut.ac.ir

▪ مقدمه

پژوهشگران در زمینه فرهنگ سازمانی معتقدند که نسبت فرهنگ به سازمان، مانند نسبت شخصیت است به فرد. ایشان اعتقاد دارند که برای ایجاد بالندگی در افراد جامعه باید در زمینه شخصیتی آنها کاوش صورت گیرد. بر این اساس، برای ایجاد بالندگی سازمانی که منجر به بالندگی جامعه می‌شود، باید در فرهنگ سازمان تحقیق شود. (عطافر، ۱۳۷۵، ص ۴-۵).

در این تحقیق، فرهنگ سازمانی به عنوان «نظام اعتقادات و باورهای اساسی، ارزشها و الگوهای اساسی رفتاری که عموماً افراد و گروههای سازمان پایبند آن بوده و در طول زمان نیز توسعه یافته‌اند» تعریف می‌شود. (شاین، ۱۳۸۳، ص ۱۰۹) بنابر این، محقق در این پژوهش در صدد است تا با رویکردی اسلامی و با تأکید بر نهج‌البلاغه، مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی را در سه سطح باورها، ارزشها و رفتارها بررسی و شناسایی کند و با ارائه الگوی فرهنگ سازمانی برآمده از آموزه‌های اسلامی، گامی هر چند اندک در راه تولید علم و کاربردی کردن دانش مدیریت، در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران بردارد. در اینجا ذکر چند نکته لازم است:

۱. به دلیل تمرکز مطالعات بر نهج‌البلاغه و اجتناب از بررسی منابع مختلف، محقق در عنوان تحقیق، عبارت «با تأکید بر نهج‌البلاغه» را آورده، هر چند از منابع دیگر هم چشم‌پوشی نکرده است؛
۲. کدهای مربوط به الگوی ارائه شده، بر اساس ترجمه مرحوم محمد دشتی از نهج‌البلاغه است؛
۳. بی‌تردید مباحث مطرح شده در نهج‌البلاغه در رابطه با مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، کمک شایانی به اصلاح، تکمیل و غنای فعالیتهایی خواهد کرد که در سازمانهای نظام جمهوری اسلامی ایران انجام می‌شوند.

▪ پیشینه تحقیق

مفهوم فرهنگ سازمانی، نخستین بار در سال ۱۹۷۹ وارد ادبیات مدیریت شد. این مفهوم، یکی از واژه‌های ادبیات دانش مدیریت است که در سالهای اخیر مورد توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران مدیریت قرار گرفته است. در حوزه دانش مدیریت طی این سالها، مقالات و کتابهایی با مضمون «فرهنگ سازمانی» به رشته تحریر در آمده که به طور عمده با همان مبانی غربی همراه است. به عنوان نمونه، محققانی مانند «دیل و کنلیدی، پیترز و واترمن و دیویس»^۱ در مورد فرهنگ سازمانی پژوهشهایی داشته‌اند، اما بیشتر به نمودها و جنبه‌های ظاهری آن توجه کرده‌اند. لذا از آنجا که مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی بررسی نشده‌اند، خلأ این بحث همچنان باقی است. از طرفی، محقق تا

1. Deal & Kennedy, Peters & Waterman, & Davis

ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی ... ❖ ۴۰۳

کنون تحقیق قابل اعتنایی که با تأکید بر نهج‌البلاغه باشد، مشاهده نکرده است؛ لذا در این تحقیق، با رویکردی اسلامی که به طور عمده مبتنی بر نهج‌البلاغه امام علی (ع) است، به بررسی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی می‌پردازد.

▪ ضرورت تحقیق

تدوین و ارائه الگوهای مدیریتی در هر کشور و سازمانی، بر نوعی اعتقاد درباره هستی و تحلیل از جهان مبتنی است. تمام نظامهای اجتماعی، متکی به نوعی جهان‌بینی هستند.

هدفهایی که یک مکتب ارائه می‌دهد، به تعقیب آنها دعوت می‌کند، راه و روشهایی که تعیین می‌کند و بایدها و نبایدهایی که انشا می‌کند، همه بر طراحی و تدوین نظامهای اجتماعی و اداره سازمانها تأثیر می‌گذارد. دین با ارائه اصول موضوعه خاصی که متناسب با جهان‌بینی است، در نظریه‌های علوم اثر می‌گذارد. مهم‌ترین اثری که علوم کاربردی از دین می‌پذیرد، اثری است که از نظام ارزشی آن حاصل می‌شود. این اثر، نظام رفتاری را هدایت می‌کند و جهت می‌دهد. (مکارم شیرازی، ۱۳۶۸، ص ۱۶)

بنابر این، تدوین الگوی مناسب مدیریت و فرهنگ سازمانی در نظام اسلام، تابع جهان‌بینی و نظام ارزشی اسلام در محیط کار است. با توجه به آن، لازم است علاوه بر آنکه به مبانی فکری و جهان‌بینی اسلامی توجه می‌شود، به مطالعه عمیق در منابع اسلامی به خصوص نهج‌البلاغه امام علی (ع) پرداخته شود.

▪ سؤالات تحقیق

سؤال اصلی تحقیق این است که الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و با تأکید بر نهج‌البلاغه کدام است؟ ضمن پاسخ به این سؤال، چند سؤال فرعی دیگر نیز مطرح است که عبارتند از:

- مؤلفه‌های بینشی (اعتقادی) فرهنگ سازمانی کدامند؟
- مؤلفه‌های ارزشی (گرایشی) فرهنگ سازمانی کدامند؟
- مؤلفه‌های رفتاری (کنشی) فرهنگ سازمانی کدامند؟

▪ تبیین مفاهیم

۱. فرهنگ^۱

در تازه‌ترین تعریف، فرهنگ را به «معرفت و شناخت» معرفی کرده‌اند که دارای ویژگی‌های «بشری»، «اکتسابی» و «مشترک» بودن (بین یک یا چند گروه کوچک و بزرگ انسانی مثل سازمان) و نیز «تحوّل‌پذیری» و «قابلیت انتقال» از نسلی و جامعه‌ای به نسل و جامعه دیگر است و با توجه به حوزه‌های گوناگون آن، دارای جلوه‌ها و

مؤلفه‌های مختلف و متنوعی است. در این تعریف، باورها (جهان‌بینی)، ایدئولوژی، ارزشها، هنجارها، نمادها، فناوری مادی و اجتماعی، مهم‌ترین مؤلفه‌های فرهنگ محسوب می‌شوند. (اسدی، ۱۳۸۹، ص ۳۹)

بر اساس آنچه گفته شد، تعریف ذیل مبنای پژوهش حاضر قرار گرفته است:

فرهنگ؛ یعنی معرفت مشترک و هنجار شده؛ با قابلیت یادگیری، انتقال‌پذیری و تحوّل‌پذیری؛ شامل مؤلفه‌های مهمی چون: باورها، ایدئولوژی، ارزشها، هنجارها، نمادها، فناوری مادی و اجتماعی؛ دارای کارکردهای عامی چون: ایجاد ارتباط جمعی، ایجاد و حفظ همبستگی و انسجام اجتماعی، هویت‌بخشی، ماندگارسازی جامعه و تأمین نیازهای فیزیولوژیک انسان. (همان، ص ۴۱)

۲. فرهنگ اسلامی^۱

«مجموعه عقاید، باورها، ارزشها، آداب و رسوم، الگوها، روش و شیوه‌های عمل متّخذ از قرآن کریم و سنت معصومین (ع)». حال، فرهنگ هر یک از افراد و جوامعی که دین رسمی آنان اسلام است، در صورتی اسلامی قلمداد می‌شود که بر تمامی روابط چهارگانه ایشان با خدا، خود، طبیعت و جامعه حاکم باشد. از سوی دیگر، هر گاه معنای فرهنگ به «دستاوردهای بشر و میراث اجتماعی» آن اطلاق شود، فرهنگ اسلامی عبارت از: «مجموع آثار مثبت مادی و غیر مادی جوامع اسلامی که افراد، آن عقاید، باورها، ارزشها، آداب و رسوم، الگوها و شیوه‌های عمل خود را از قرآن کریم و سنت معصومین (ع) اخذ کرده، در پیروی از آن هیچ گونه کوتاهی عمدی روا ندارند». (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۳، ص ۴۵)

۳. سازمان^۲

سازمان عبارت است از فرایندهای نظام‌یافته از روابط متقابل افراد، برای دست یافتن به هدفهای معین. با توجه به این تعریف، سازمان چیزی جز روابط متقابل بین افراد نیست و ساختار سازمانی، این روابط متقابل را که شامل تعیین نقشها، روابط بین افراد، فعالیتها، سلسله‌مراتب هدفها و سایر ویژگی‌های سازمان است، منعکس می‌کند. (دفت، ۱۳۷۷)

۴. فرهنگ سازمانی^۳

به منظور طراحی الگوی فرهنگ سازمانی، ابتدا باید تعریف فرهنگ سازمانی مشخص کنیم؛ زیرا چگونگی تعریف فرهنگ سازمانی برای تدوین الگوی فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارد. در این بررسی، فرهنگ سازمانی شامل سه سطح اساسی است که عبارتند از:

۱. اعتقادات و باورهای اساسی؛

1. Islamic Culture

2. Organization

3. Organizational Culture

۲. ارزشها؛

۳. الگوهای اساسی رفتار در سازمان.

بر این اساس، ارزشها از اعتقادات و باورهای اساسی ریشه می‌گیرد و بر الگوهای رفتاری در سازمان تأثیر می‌گذارد. اعتقادات و باورهای اساسی جزء مفروضات به شمار می‌آید و در هر جامعه‌ای ثابت و اندازه‌گیری آنها بسیار مشکل است. به همین دلیل، بر سطح دوم و سوم؛ یعنی ارزش و الگوهای رفتاری تأکید می‌شود. بنابر این، فرهنگ سازمانی به عنوان نظام اعتقادات و باورهای اساسی، ارزشها و الگوهای اساسی رفتاری (بینشها، نگرشها و کنشها) که عموماً افراد سازمان پایبند آن بوده و در طول زمان نیز توسعه یافته‌اند، تعریف می‌شود. (زارعی مین، ۱۳۸۸، ص ۳۰۲)

■ عناصر فرهنگ

گفته شد که فرهنگ به معنای معرفت مشترک هنجار شده است. از آنجا که انسان در زندگی ناگزیر از داشتن شناخت و آگاهی در حوزه‌های متعدد است و با توجه به آنچه معرفت به آن تعلق می‌گیرد، فرهنگ، جلوه‌های گوناگونی می‌یابد که عناصر آن به شمار می‌روند. مهم‌ترین این عناصر عبارتند از: ارزشها، ایدئولوژی، هنجارها و نمادها، که به توضیح هر یک می‌پردازیم.

۱. ارزشها

ارزش در واقع کیفیتی است که حاکی از حالت روحی و رغبت درونی فرد است و خود، یک واقعیت و اصل است، هر چند مبادله و کالایی هم در بین نباشد. حقیقت ارزش، همان مطلوبیت یک شیء برای انسان است. لذا ملاک ارزش هم مطلوبیت است؛ گو اینکه مطلوبیت، حالتی روانی است و ذاتاً قابل اندازه‌گیری نیست، اما آثار و لوازم مطلوبیت را می‌توان اندازه گرفت. نکته دیگر اینکه، در یک تقسیم‌بندی، ارزش دارای دو قسم ذاتی و غیر ذاتی است؛ ارزش ذاتی داشتن یک شیء به این معناست که علاقه انسان به چیزی یا شخصی، از آن جهت که آن شیء یا شخص موجود است و ذاتاً آن را دوست دارد، تعلق می‌گیرد، نه از آن جهت که می‌تواند به عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به هدف، به او کمک کند. لذا ارزش غیر ذاتی، تنها وسیله‌ای برای رسیدن به هدف محسوب می‌شود. (مصباح یزدی، ۱۳۷۶، ص ۱۵۶)

۲. هنجارها^۲

هنجار در لغت به معنای معیار، الگو، گونه، میزان متعارف، رفتار مرسوم، قاعده، مأخذ، مقیاس، حد وسط و معدل ترجمه شده و در زبان لاتین به معنی «گونیا» است. (بیرو، ۱۳۷۵، ص ۲۱۵)

1. Values
2. Norms

در اصطلاح رایج؛ هنجار، قوانین نانوشته مشترک در میان اعضای گروه یا سازمان درباره آنچه یک عضو در شرایط معینی باید انجام دهد یا نباید انجام دهد، است. (جانانان، ۱۳۷۸، ص ۸۵)

۳. نمادها

نماد چیزی است که نشان‌دهنده چیز دیگری است. نمادها عبارتند از: کلمات، حرکات، تصاویر و اشیایی که مفهوم خاصی در هر فرهنگ دارند؛ مانند کلمات و اصطلاحات موجود در یک زبان یا نحوه لباس پوشیدن و آرایش موی سر. نمادها در تشریفات، آداب و رسوم، داستانها و شعارها جلوه‌گر می‌شوند یا ممکن است مادی باشند؛ مانند پرچم یا آرم یک سازمان.

▪ ویژگی‌های فرهنگ

صرف نظر از تعاریف مختلف فرهنگ، صفات و ویژگی‌هایی در فرهنگ وجود دارد که جنبه عام داشته، در همه فرهنگها مشترک است. عمده‌ترین آنها را می‌توان به شرح ذیل معرفی کرد:

۱. اکتسابی است؛ افراد و اعضای جامعه با کسب عوامل فرهنگی جامعه، اجتماعی می‌شوند.
۲. قابل انتقال است؛ انسان می‌تواند عاداتهای آموخته شده خود را به دیگران منتقل کند.
۳. تأمین‌کننده نیازهای انسان است.
۴. سازگاری می‌یابد؛ اصولاً فراگرد دگرگونی فرهنگ، همراه با تطبیق و سازگاری است.
۵. یگانه‌ساز است؛ عناصر هر فرهنگ، گرایش به آن دارند تا پیکری یکپارچه و سازگار پدید آورند.
۶. خشنودی‌بخش است؛ عناصر فرهنگی تا زمانی که بر افراد یک جامعه خشنودی نهایی می‌بخشند می‌توانند پایدار بمانند.
۷. هویت‌دهنده است؛ هویت یک کشور در فرهنگ آن کشور نهفته است.
۸. مصونیت‌آور است؛ فرهنگ به انسان قدرت و غنا می‌بخشد تا در عالم تعارضات، توانایی ادراک و انتخاب داشته باشد. فقط با مایه کوبی فرهنگی است که می‌توان آینده را تضمین کرد.
۹. پویا و پایاست؛ فرهنگ هر چه در جوهره خود غنی‌تر، قوی‌تر و در ذات خود قوی‌بینه باشد، ماندگارتر و پایدارتر خواهد بود.

ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی ... ♦ ۴۰۷

۱۰. تأثیرپذیر است؛ فرهنگ نمی‌تواند در حالت انجماد و ایستایی بماند؛ باید ریشه در اعماق گذشته‌های دور و نزدیک داشته باشد و در عین حال، در فضای لایتناهی حال و آینده، شاخ و برگ بگستراند و توان استقبال و الهام از آینده را نیز دارا باشد.

۱۱. عام، ولی خاص است؛ فرهنگ به عنوان اینکه یک دانش بشری است و در تمام اجتماعات انسانی وجود دارد، عام است. اما با اندکی توجه درمی‌یابیم که این پیوندها در همه جوامع یکسان و مشابه نیست، بلکه هر جامعه‌ای ویژگی و جلوه خاص خود را دارد که محصول تاریخ، شرایط اجتماعی و اقتصادی و خاص آن است.

۱۲. اجباری ولی اختیاری است؛ فرهنگ تمام جنبه‌های زندگی انسان را در بر می‌گیرد. انسان از آغاز تولد از طریق نهاد خانواده، جامعه و نهادهای اجتماعی، ارزشها و هنجارهای آن را می‌آموزد و بدین ترتیب، فرهیخته و با جامعه هم‌نوا و سازگار می‌شود؛ زیرا فرد برای آنکه بتواند در جامعه زندگی کند، ناچار به یادگیری آن است؛ از زبان، دین و مذهب گرفته تا شیوه غذا خوردن و همه اعمال و افکاری که مورد قبول جامعه، طایفه، طبقه اجتماعی شهر و کشور ماست. اما چون این فراگیری تدریجی است و با فشار همراه نیست، فرد به میل خود می‌پذیرد و به اجرا می‌گذارد. (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۳، ص ۲۸-۲۴)

▪ ابعاد فرهنگ سازمانی

اندیشمندان دانش مدیریت در تحقیقات خود، شش بُعد ذیل را برای فرهنگ سازمانی مطرح کرده‌اند:

۱. رابطه با محیط؛ اینکه آیا فرد تابع محیط است و با آن هماهنگ است یا می‌تواند آن را تحت سلطه خود درآورد.

۲. توجه به زمان؛ اینکه آیا گذشته‌نگر است یا حال‌نگر و آینده‌نگر.

۳. ماهیت فرد و اینکه چه دیدگاهی در مورد فرد دارد که در سبک رهبری او مؤثر است.

۴. توجه به مسئولیت و فردگرا یا جمع‌گرا بودن که در شیوه‌گزینش افراد مؤثر است.

۵. توجه به فعالیت و کار از سوی فرهنگ و چگونگی حل مسائل و تصمیم‌گیری.

۶. فهم اینکه محیط کار بسته یا باز تلقی شود که در سازماندهی، مکان و ارتباطات تأثیرگذار

است. (رابینز، ۱۹۹۱، ص ۳۵۱)

▪ ویژگی‌های فرهنگ سازمانی

در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضا نسبت به یک سازمان بدانیم، می‌توان

ویژگی‌های آن را چنین برشمرد:

- فرهنگ سازمانی، باورها و الگوهای رفتاری را در سراسر دوره‌ای از زمان در بر می‌گیرد؛
- تا حدودی ثابت و پایدار است؛ یعنی به زودی دگرگون نمی‌شود؛
- آهنگ سازمان را مشخص می‌کند و دستورهای پنهانی برای رفتار افراد صادر می‌کند؛
- فضای سازمان را به گونه‌ای فراهم می‌آورد که افراد در سازمان با توجه به آن فضا می‌اندیشند، می‌گویند و عمل می‌کنند؛
- سیستمی یا نظامند بودن آن؛
- مجموعه‌ای از ارزشها، باورها و اعتقادات؛
- مشترک بودن و مورد حمایت واقع شدن این هنجارها و ارزشها توسط اعضای سازمان. (همان)

▪ برخی از الگوهای رایج فرهنگ سازمانی

۱. الگوی پارسونز^۱

پارسونز الگوی خود را برای تبیین و توضیح وظایف^۲ مشخصی ارائه کرد که نظام اجتماعی اعم از جامعه، اقتصاد یا سازمان باید به منظور بقا و پیشرفت، آنها را برآورده کند. به عبارت دیگر؛ نظام اجتماعی باید برای بقا و پیشرفت خود قادر به انطباق باشد و به اهدافش نایل آید، اجزایش را یکپارچه کند و برای افراد و دیگر سازمانهای خارج از خود مشروعیت قانونی داشته باشد. (اکبری، ۱۳۸۹، ص ۶۹-۵۸)

۲. الگوی اوشی^۳

اوشی فرهنگهای سازمانی را در سه گروه از مؤسسات با عناوین «مؤسسات نمونه آمریکایی»، «مؤسسات نمونه ژاپنی» و «مؤسسات آمریکایی نوع Z» مشخص و تجزیه و تحلیل کرده است. بر مبنای این تحلیل، اوشی فهرستی از هفت موضوع اساسی را ارائه کرد که این سه نوع مؤسسه می‌توانستند بر مبنای آن، مقایسه شوند. این هفت ویژگی عبارتند از: احساس تعهد به کارمندان، ارزیابی، مسیر خدمتی، نظارت، تصمیم‌گیری، مسئولیت و توجه به افراد.

۳. الگوی پیترز و واترمن^۴

پیترز و واترمن نمونه‌ای از مؤسسات بسیار موفق آمریکایی را انتخاب کرده، در صدد برآمدند روشهای مدیریتی‌ای را تشریح کنند که به موفقیت این مؤسسات منجر شده است. ارزشهای عالی و برتری که پیترز و

1. Parsons

۲. این وظایف با حروف A برای Adaptive، G برای Goal Attainment، I برای Integration و L برای legitimacy مشخص می‌شود.

3. Ouchi

4. Peter & Waterman

ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی ... ♦ ۴۰۹

واترمن در این گونه مؤسسات شناسایی کردند عبارتند از: تعصب مدیران به عمل، توجه به نیازهای مشتری، خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی، افزایش بهره‌وری از طریق افراد، توجه به ارزشهای مشترک، توسعه کارهای مرتبط با تخصص و تجربه، به کارگیری ستاد اداری کم و استفاده به موقع از ساختار مکانیکی و سازمانی بر حسب ضرورت.

۴. الگوی لیتوین و استرینگر^۱

در مطالعه‌ای که از سوی دو تن از محققان به نامهای لیتوین و استرینگر در مورد فرهنگ سازمانی صورت گرفته، ۹ عامل به عنوان مهم‌ترین عناصر تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمانی در نظر گرفته شده است که عبارتند از: استانداردها، مسؤلیتها، تشویق و ترغیب، خطرپذیری، حمایت، تضاد (برخورد و تعارض)، صمیمیت و گرمی، ساختار و هویت. (زارعی متین، ۱۳۸۸، ص ۳۳۴-۳۲۹)

۵. الگوی کرت لوین^۲

مطالعه دیگری که از سوی کرت لوین صورت گرفت، به توسعه ابزاری منجر شد که بر شیوه یا طرز مدیریت متمرکز بود؛ عناصر تشکیل‌دهنده در این مطالعه، مشتمل بر هفت عنصر بود که عبارتند از: فرایندهای رهبری، انگیزه، ارتباطات، تصمیم‌گیری، هدفگذاری، فرایند کنش متقابل و کنترل.

۶. الگوی گُردن، بتز و هالفیل^۳

این الگو متشکل از ۱۰ عنصر، شامل ابعاد رفتاری و ساختاری سازمانهاست که عبارتند از: ابتکار فردی، خطرپذیری، هدایت و سرپرستی، انسجام، حمایت مدیریتی، نظام نظارت در سازمان، هویت، نظام پاداش، الگوی ارتباطات و تحمل اختلاف سلیقه.

۷. الگوی چارلز هندی^۴

چارلز هندی روش خاصی را برای ارائه و تجزیه و تحلیل فرهنگهای سازمانی برگزیده است. او از خدایان اسطوره‌ای یونان؛ زئوس، آپولو، آتنا و دیونیسوس به عنوان نمادهایی برای معرفی چهار نوع سازمان و مدیریت و فرهنگهای مرتبط با هر یک استفاده کرده است.

زئوس، مظهر فرهنگ باشگاهی است. از ویژگی‌های این فرهنگ، سرعت تصمیم‌گیری، اعتماد متقابل بین مدیریت و کارکنان، سلسله‌مراتب سنتی، تمرکزگرایی، همدلی، ارتباطات شفاهی، قوه و خویش‌گرایی و شبکه‌ای از مراودات دوستانه است. آپولو، مظهر فرهنگ نقشه‌است. شیوه برخورد این فرهنگ بر مبنای

1. Lytvyn & Stringer

2. Kurt Lewin

3. Betz & Halfhyll

4. Charles Handy

تعریف نقش یا کاری است که باید ایفا شود نه بر اساس شخصیتها. آتنا، فرهنگ تخصص‌گرایی و توجه به گروه‌های کاری است. این فرهنگ، تخصص را به عنوان یگانه مبنای قدرت و نفوذ به رسمیت می‌شناسد. دیونیسوس، فرهنگ اصالت فرد است. در این فرهنگ، اعتقاد بر آن است که کسی مسئول ما و دنیای ما نیست، بلکه خود ما هستیم؛ ما کارگردانان سرنوشت خود می‌باشیم. (زارعی متین، ۱۳۸۸، ص ۳۳۴-۳۲۹)

۸. الگوی اقتضایی^۱

بر اساس الگوی اقتضایی، دو نوع فرهنگ مکانیکی و سازمانی با ویژگی‌های ذیل متصور است:

الف) فرهنگ مکانیکی: در سازمانهایی که فرهنگ مکانیکی بر آنها مسلط است، باورها و اعتقادات عامه، پذیرش ساختار رسمی و سلسله‌مراتبی است و قوانین، مقررات و دستورالعملهای استاندارد کاری دقیق اجرا می‌شوند.

ب) فرهنگ سازمانی: در سازمانهایی که فرهنگ سازمانی باور و ارزش آنها را شکل داده است، به طور عمده اعتقاد به ساختارهای خشک رسمی چندان وجود ندارد و ارتباطات غیر رسمی کارساز است.

۹. الگوی هامو و وتیز^۲

در این الگو، سازمانها را از لحاظ فرهنگی به چهار دسته تقسیم شده‌اند:

الف) فرهنگ علمی یا مکتبی: در این نوع سازمانها، تأکید بر استخدام افراد جوان با تمایل به یادگیری، پرورش دادن و تقویت شخصیت علمی و تخصصی آنهاست.

ب) فرهنگ باشگاهی: در این نوع سازمانها، تأکید بر تناسب روحیه افراد به وفاداری و تعهد نسبت به سازمان است.

ج) فرهنگ تیمی: در این نوع فرهنگ، تأکید بر نوآفرینی، خطرپذیری و آزادی عمل است.

د) فرهنگ سنگری: در این نوع فرهنگ، بیشتر به حفظ و بقای سازمان تأکید می‌شود. (رایز، ۱۹۹۱، ص ۴۱۰)

۱۰. الگوی رابرت کویین و مایکل مک‌گارت^۳

آنها چهار فرهنگ را مبتنی بر انتظارات غالب در سازمان به شرح ذیل شناسایی کرده‌اند:

الف) فرهنگ عقلایی: به وسیله تمرکز قدرت، فعالیتهای یکپارچه و تمرکز درونی مشخص می‌شود که با سازمانهای دیگر رقابت می‌کند.

1. Contingency Model

2. Hamv Model & Vtyz

3. Robert McQueen Model & Michael Garrett

- (ب) فرهنگ توسعه‌ای: ویژگی این فرهنگ عدم تمرکز قدرت است.
- (ج) فرهنگ اجتماعی: به وسیله عدم تمرکز قدرت، تنوع فعالیتها و توجه داخلی به حفظ سیستم مشخص می‌شود.
- (د) فرهنگ سلسله‌مراتبی: با تمرکز قدرت و فعالیت‌های یکپارچه و نیز توجه داخلی برای حفظ سیستم مشخص می‌شود.

۱۱. الگوی دانیل دنیسون^۱

- نتایج تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که در صورت وجود رابطه مناسب بین راهبرد و محیط فرهنگ، می‌توان چهار گروه فرهنگ سازمانی را تشخیص داد که عبارتند از:
- الف) فرهنگ سازگاری: در این نوع فرهنگ، توجه کامل به محیط خارجی و واکنش سریع در برابر تغییرهای محیطی به منظور تأمین نیازهای مشتریان وجود دارد.
- ب) فرهنگ مأموریتی: در این نوع فرهنگ، هماهنگی با تغییرات محیطی در حد تأمین نیازهای سازمان وجود دارد.
- ج) فرهنگ مشارکتی: در این نوع فرهنگ، دخالت دادن افراد در تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد فرصت برای ابتکار دیده می‌شود.
- د) فرهنگ مبتنی بر تداوم: در این نوع فرهنگ، بی‌میلی به تغییرات محیطی و حفظ رویه سنتی در انجام کارها دیده می‌شود. (همان، ص ۳۵۶)

▪ تحلیل الگوهای مورد بحث

۱. الگوهای مورد بحث، اغلب فرهنگ سازمانی خود را منحصر در ذکر چند مؤلفه کرده‌اند که این امر، نمایانگر عدم کارآمدی این الگوها در جامعه و سازمانهای با تنوع بالاست.
۲. اصولاً الگوهای رایج در زمینه فرهنگ سازمانی، در مکاتب غربی ریشه دارد.
۳. در الگوهای فرهنگ سازمانی رایج، به روحیات و خلقیات افراد و گروهها و ارزشهای انسانی و الهی کمتر توجه می‌شود.
۴. در این الگوها هدفی که در سازمانها باید پیگیری شود صرفاً به کسب سود و دستیابی به مزیت رقابتی محدود می‌شود. با توجه به این نقدها و نقدهای دیگری که ممکن است بر این الگوها وارد باشد، ضروری است که در اندیشه طراحی الگویی باشیم که: اولاً، برآمده از جهان‌بینی الهی و وحیانی و ثانیاً، پاسخگوی

1. Daniel Denison Model

نیازها و متناسب با تغییرات سریع محیطی انسانها باشد.

▪ نسبت اسلام با فرهنگ

این رابطه، به تعریفی که ما از فرهنگ ارائه می‌دهیم بستگی دارد. در برخی تعاریف، فرهنگ در برگیرنده اعتقادات، ارزشها و اخلاق و رفتارهای متأثر از این سه و همچنین، آداب و رسوم و عرف یک جامعه معین تعریف می‌شود. در گونه‌ای دیگر از تعاریف، آداب و رسوم شالوده اصلی فرهنگ تلقی می‌شود و صرفاً ظواهر رفتارها، بدون در نظر گرفتن پایه‌های اعتقادی آن، به عنوان فرهنگ جامعه معرفی می‌شود و بالاخره در برخی دیگر از تعاریف، فرهنگ به عنوان عاملی که به زندگی انسان معنا و جهت می‌دهد، شناخته می‌شود.

اگر دین با گونه نخست از تعاریف پیش گفته مقایسه شود، جزء فرهنگ تلقی می‌شود. اما اگر دین را با گونه دوم از تعاریف مقایسه کنیم، رابطه دین با فرهنگ بسان دو مجموعه‌ای که فقط در بخشی از اعضا مشترکند، قابل شناسایی است. در این دیدگاه، نه دین کاملاً جزء فرهنگ است و نه فرهنگ زیرمجموعه دین. فرهنگ در گونه سوم از تعاریف مذکور، بر دین انطباق می‌یابد. (مصباح یزدی، ۱۳۸۰، ص ۱۲-۱۰)

▪ مفهوم سازمان در دین مبین اسلام

در اینجا این سؤال مطرح است که آیا در دین اسلام، ماهیتی به نام سازمان وجود دارد یا خیر؟ برای تبیین این مفهوم در دین مبین اسلام، ذکر چند نکته، ضروری به نظر می‌رسد:

۱. دعوت اسلامی از آغاز، جهان‌شمول بوده و ماهیتی انسانی داشته است؛ دعوتی که همه قشرهای جامعه را به پرستش خدای یگانه فرا می‌خواند. (غراوی، ۱۳۸۷)

۲. اسلام تنها به اقامه فرایض و مراسم دینی اکتفا نکرده، بلکه توجه فراوانی به مسائل زندگی افراد جامعه دارد. از این رو بود که مسلمانان الزاماً باید گرد پیامبر(ص) جمع می‌شدند تا آن حضرت، آنان را با رهنمودهای اسلام آشنا و از سرچشمه زلال اندیشه اسلامی سیراب کند.

۳. تلاش پیامبر(ص) پس از هجرت به مدینه بر این بود که حکومت اسلامی خود را نمونه و بر پایه‌های استوار سازماندهی کند. البته سازماندهی اداری ارائه شده توسط پیامبر(ص) بسیار ساده و روشن بود و نیاز به گماردن افرادی ثابت برای اداره آن نداشت؛ توجه پیامبر(ص) در ابتدای هجرت، به امور دینی- اخلاقی و ایجاد جامعه‌ای مرتبط با هم و متحد بود که خود ایشان در رأس آن قرار داشتند.

۴. سیستم اداری‌ای که پیامبر(ص) وضع کرده بودند، کارگران و عوامل اجرایی ثابت و دائمی زیادی نداشت. ایشان کارها را به حسب نیاز به افرادی واگذار و پس از انجام، آنان را از مسئولیت معاف می‌کردند.

ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی ... ♦ ۴۱۳

در سیستم حکومتی پیامبر(ص)، آن گونه که امروز در سیستمهای حکومتی رایج است، سلسله‌مراتب رایج نبود، بلکه پیامبر(ص) بنا به فرمان خداوند، در کارهای حکومتی با یاران خویش مشورت می‌کردند و آنان، نظریات پیامبر(ص) را نادیده نمی‌گرفتند؛ پیامبر(ص) مکان و اعضای ثابت برای مشورت در نظر نگرفته بودند و فرمانهای صادره نیز با نام آن حضرت صادر می‌شد. (همان)

چگونگی سیستم اداری و حکومتی پیامبر(ص) از منشوری که در سال دوم هجری صادر فرمودند، نمایان است. پیامبر(ص) در این فرمان به ترسیم خطوط کلی و اصلی سازماندهی حکومت، اجتماع و ایجاد هماهنگی میان آن دو پرداختند. این فرمان، چگونگی اوضاع جامعه نوین اسلامی را که مردم در آن، امتی واحد، معتقد به خدای یگانه و پیرو حاکمی واحد و دستورهای دینی یکسانند، روشن می‌کند.

۵. امام علی(ع) در روزگار حکومت خود، برای اصلاح امور و رسیدگی به احوال مسلمانان، زمامداران و استاندارانی را به اقصا نقاط سرزمینهای اسلامی اعزام می‌کردند و در مواقع لازم از ایشان گزارش عملکرد و بازخورد می‌گرفتند.

با توجه به موارد ذکر شده، درمی‌یابیم در صدر اسلام هر چند تشکیلات سازمانی به صورت پیچیده- آن گونه که امروزه مطرح است- وجود نداشته، اما واقعیتی به نام سازمان و نظام برای ساماندهی به فعالیتها وجود داشته است. (همان)

▪ دیدگاه اسلام در مورد فرهنگ سازمانی

اخلاقیات و اصول اخلاقی از جمله مباحثی است که به کارگیری آن در جامعه مورد تأکید اسلام است؛ به طوری که پیامبر اسلام(ص) هدف از رسالت خویش را به کمال رساندن مکارم اخلاقی معرفی کرده‌اند. از این رو، اخلاقیات به عنوان مجموعه‌ای از ارزشها و ایدئولوژی‌ها می‌تواند نقش مهمی را در مدیریت اثربخش سازمانها ایفا کند. انضباط کاری، مهرورزی، دادورزی، معاشرت سازنده، مشاورت، تواضع، وفای به عهد، خدمتگزاری و مدارا، از جمله شیوه‌های مطلوب اخلاقی مورد تأکید اسلام در مدیریت سازمانها محسوب می‌شوند که برای تحقق آنها تدوین منشور اخلاقیات و عملی ساختن آن در سازمانها ضروری است. در این راستا با ایجاد ضمانتهای اجرایی و نهادینه کردن رفتار اخلاقی در سازمان می‌توان اخلاقیات و اصول اخلاقی را در سازمان تقویت کرد که در صورت تحقق این امر، کاهش تبعیض، بی‌عدالتی، نارضایتی، افزایش روحیه سازمانی و تعهد کارکنان از یکسو و رشد و تعالی انسانها، بالندگی سازمانها و پیشرفت جامعه را از سوی دیگر موجب خواهد شد.

▪ مقایسه‌ای بین فرهنگ اسلامی با فرهنگ غربی

در مقایسه فرهنگ اسلامی با فرهنگ غربی، می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱. در فرهنگ اسلامی علاوه بر فضیلت محوری در اندیشه، الگوهای اخلاقی - معنوی فراوانی وجود دارد که هر یک به تنهایی برای تحول جامعه بشری کفایت می کنند؛ در حالی که در فرهنگ غربی، اگر چه دانشمندان بسیاری بوده اند، اما هیچ کدام از آنان، انسان کامل و آئینه تمام نمای فضایل اخلاقی به شمار نمی آیند.
۲. فرهنگ اسلامی می تواند به دغدغه همیشگی انسان (معنا و مفهوم زندگی) پاسخ دهد و به روشنی آن را تبیین کند؛ در حالی که فرهنگ غربی از پاسخ دادن به این پرسش بنیادین ناتوان است.
۳. در فرهنگ اسلامی، رابطه ای منطقی میان دنیا و آخرت وجود دارد و بهره گیری مشروع از دنیا و توجه به آخرت، هر دو، توصیه شده است؛ در حالی که در فرهنگ غربی، این دو با یکدیگر در تضاد است و پیوستن به دنیا، لازمه پشت کردن به آخرت دانسته می شود.
۴. در فرهنگ اسلامی، بر اصل احترام به ملتها و استقلال و آزادی آنان تأکید فراوان شده است؛ در حالی که در فرهنگ غربی، مفاهیمی نظیر توسعه بی قید و شرط، قدرت طلبی، استثمار ملتها و تحقیر توده های مردمی دیگر جوامع به چشم می خورد.
۵. در فرهنگ اسلامی، دین و سیاست جلوه هایی از یک حقیقت است؛ در حالی که در فرهنگ غربی، با تسلط سکولاریسم، دین از سیاست جدا می شود. (نصر اصفهانی، ۱۳۷۶، ص ۳۳-۲۴)

▪ الگوی مفهومی تحقیق

- چارچوب مفهومی این تحقیق در راستای شناسایی مؤلفه های فرهنگ سازمانی، در سه سطح است که عبارتند از: باورهای اساسی (بینشها)، ارزشها (گرایشها) و الگوهای رفتاری (کنشها).
- لازم به ذکر است که بین این سطوح، دو نوع رابطه می تواند وجود داشته باشد:
- الف) رابطه تعاملی؛** به این معنی که بین این سطوح ارتباط دوجانبه و تقویتی وجود دارد: باورها با ارزشها و ارزشها با رفتارها ارتباط دارند و هر یک باعث تقویت دیگری می شوند.
 - ب) رابطه پیدایشی؛** به این معنی که باورها، منشأ پیدایش ارزشها و ارزشها منشأ پیدایش رفتارها می شوند. به عبارت دیگر؛ ارزشها و الگوهای اساسی رفتاری از نظام اعتقادات، باورها و امور یقینی که جزء مقبولات و مسلمات افراد است، نشئت می گیرند و بر نگرش و رفتار فردی و عملکرد سازمانی تأثیر می گذارند و منجر به افزایش بهره وری سازمانی می شوند.

▪ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

روش تجزیه و تحلیل داده‌های این تحقیق، روش توصیفی و تحلیل منطقی و تدبّر در قرآن، حدیث، کلام و سیره معصومین به خصوص کلام امام علی (ع) در نهج البلاغه است. به عبارت دیگر؛ این روش همانند روش استنباط در متون حوزوی، از قبیل دانش اصول فقه است که از قدیم در حوزه علوم دینی مطرح بوده و کاربرد داشته است و هنوز هم به کار می‌رود. در همین راستا، به خاطر پرهیز از ارائه توصیه‌های اخلاقی و اعتباربخشی به نتایج به دست آمده، سعی محقق بر این قرار گرفته تا این مؤلفه‌ها را با توجه به الگوهای ثابت شده، همچون الگوی ادگار شاین و مشورت با خبرگان حوزوی و دانشگاهی به دست آورد تا بتوان در محافل علمی و دانشگاهی به آنها استناد کرد.

▪ فرایند انجام تحقیق

از آنجا که دغدغه محقق، شناسایی مؤلفه‌ها و شاخصهای نمایانگر فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و با استفاده از نهج البلاغه بوده است، در گام نخست، کار تحقیقاتی خود را بر روی نهج البلاغه متمرکز کرد. در گام دوم، در مدتی بالغ بر یک سال، با توجه به کلیدواژه‌های مبین مفاهیم ارزشی، اخلاقی، رفتاری و اعتقادی، ۵۰۰ مؤلفه را شناسایی کرد که در گامهای بعدی به ترتیب و به تدریج، ۳۸۰، ۲۰۰، ۱۵۰، ۱۲۰ و در گام هفتم، ۸۰ مؤلفه انتخاب شدند که به پیشنهاد استاد راهنما قرار شد این تعداد مؤلفه در معرض نظرسنجی قرار گیرد. در مراحل بعدی، با مصاحبه، مشاوره و نظرخواهی از استادان و خبرگان حوزه دانشگاه^۱، با حذف و ادغام برخی از مؤلفه‌ها، در نهایت تعداد ۳۶ مؤلفه، نهایی شد. (جدول ۱)

جدول ۱: گامهای نه‌گانه تحقیق

ارائه الگو در سه سطح	۳۶ مؤلفه	نظر خواهی	۸۰ مؤلفه	۱۲۰ مؤلفه	۱۵۰ مؤلفه	۲۰۰ مؤلفه	۳۸۰ مؤلفه	۵۰۰ مؤلفه	مطالعه در منابع مرجع
P.F	P9	P8	P7	P6	P5	P4	P3	P2	P1

▪ مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی^۲

از آنجا که هدف این تحقیق تبیین الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در سه سطح بینشی، ارزشی و رفتاری با تأکید بر نهج البلاغه بوده، لذا محقق این مؤلفه‌ها را در هر سه سطح شناسایی کرده است.

(ر.ک.به: عسکری وزیری، ۱۳۹۰، ص ۲۳۰-۲۱۱)

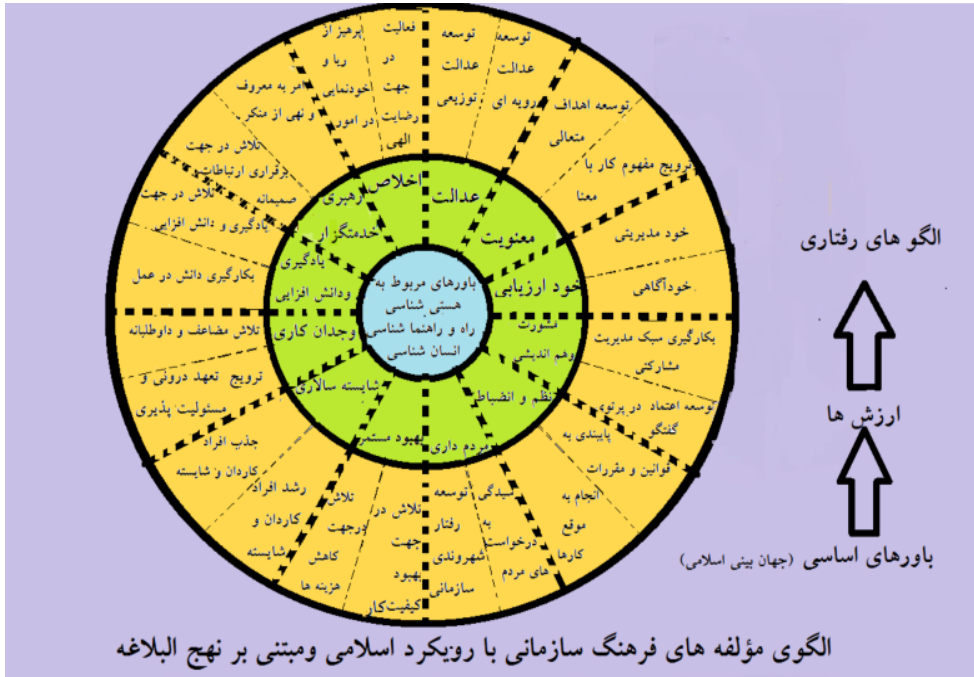
در ادامه برای رعایت اختصار، جدول کدهای مرتبط با هر مؤلفه و سپس الگوی نهایی ارائه می‌شود.

۱. منظور از خبرگان حوزه و دانشگاه، افرادی‌اند که در سطوح عالی این دو نهاد مقدس در حال حاضر مشغول تدریس، تحقیق و تحصیل بوده و به علاوه در زمینه دانش مدیریت نیز صاحب‌نظرند. نکته دیگر اینکه، در این تحقیق با بیش از ۵۰ نفر از این خبرگان، مصاحبه و مشاوره و نظرات آنان تا حد امکان در پژوهش اعمال شده است.

2. Components of Organizational Culture

جدول ۲: نمایانگر کدهای مؤلفه‌های منتخب

ردیف	ارزشها	کدهای مرتبط با ارزشها	ردهیف	الگوهای رفتاری متناظر با ارزشها	کدهای مرتبط با الگوهای رفتاری
۱	اخلاص	خطبه ۵۵، ۱۶۶؛ نامه ۳۱ و حکمت ۲۵۲	۱.۱	فعالیت برای کسب رضایت الهی	خطبه ۸۲، ۹۳
			۱.۲	پرهیز از ریا و خودنمایی در امور	خطبه ۲۳، ۳۲، ۸۵، حکمت ۱۵۰
۲	رهبری خدمتگزار	خطبه ۱۰۷، ۱۶۳، و نامه ۵۳ و ۱۴۶	۲.۱	امر به معروف و نهی از منکر	حکمت ۳۷۴؛ نامه ۴۷
			۲.۲	برقراری ارتباطات صمیمانه	خطبه ۹۵؛ نامه ۵۰، ۵۳
۳	یادگیری و دانش‌افزایی	حکمت ۹۴، ۱۱۳، و ۱۴۷	۳.۱	تلاش برای یادگیری و دانش‌افزایی	حکمت ۷۹، ۲۰۵، ۴۵۷؛ نامه ۳۱
			۳.۲	به کارگیری دانش در عمل	حکمت ۹۲، ۹۸، ۱۰۷، ۲۷۴
۴	وجدان کاری	خطبه ۱۷۵	۴.۱	تلاش مضاعف و داوطلبانه	خطبه ۱۷۵، ۱۸۴، ۲۲۱؛ نامه ۳۱، ۵۳
			۴.۲	ترویج تعهد درونی و مسئولیت‌پذیری	حکمت ۱۵۵، ۳۳۶؛ خطبه ۱، ۱۶۷
۵	شایسته سالاری	خطبه ۱۷۲	۵.۱	جذب افراد کاردان و شایسته	نامه ۳۴، ۵۳
			۵.۲	رشد افراد کاردان و شایسته	نامه ۵۳
۶	بهبود مستمر	نامه ۳۱، ۶۹ و حکمت ۲۳۵	۶.۱	تلاش برای بهبود کیفیت کار	نامه ۵۳؛ حکمت ۴۰۳، ۴۲۲، ۴۴۴
			۶.۲	تلاش برای کاهش هزینه‌ها	نامه ۵۳؛ خطبه ۴۵، ۱۶۷؛ حکمت ۳۱۵
۷	مردم‌داری	حکمت ۱۰، ۱۲؛ خطبه ۲۳ و نامه ۵۳	۷.۱	توسعه رفتار شهروندی سازمانی	نامه ۲۷، ۴۶، ۵۳؛ حکمت ۱۲۷
			۷.۲	رسیدگی به درخواستهای مردم	حکمت ۳۰۴؛ نامه ۵۳
۸	نظم و انضباط	نامه ۴۷، ۵۳	۸.۱	پابندی به قوانین و مقررات	نامه ۱۴، ۶۰؛ خطبه ۱۳۱
			۸.۲	انجام به موقع کارها	خطبه ۱۸۷؛ نامه ۵۳
۹	مشورت و هم‌اندیشی	حکمت ۵۴، ۱۶۱، و ۲۱۱، ۱۷۳	۹.۱	به کارگیری سبک مدیریت مشارکتی	نامه ۵۰، ۵۳؛ حکمت ۳۲۱
			۹.۲	توسعه اعتماد در پرتوی گفتگو	نامه ۵۳، ۶۷
۱۰	خود ارزیابی	خطبه ۹۰ و نامه ۳۱	۱۰.۱	خودآگاهی	غررالحکم و دررالکلم، ج ۲، ح ۴۶۳۲، ص ۴۱۹ و ج ۱، ح ۱۱۳۹، ص ۲۹۷
			۱۰.۲	خودمدیریتی	خطبه ۱۷۵؛ حکمت ۶۰، ۳۸۱؛ نامه ۵۳
۱۱	معنویت	نامه ۲۷، ۵۳	۱۱.۱	ترویج مفهوم کار با معنا	حکمت ۱۵۰، ۱۳۹، ۴۴۴
			۱۱.۲	توسعه اهداف متعالی	حکمت ۱۱۳؛ خطبه ۱۹۳
۱۲	عدالت	خطبه ۳۷؛ حکمت ۴۳۷، ۲۳۱، ۱۶۶	۱۲.۱	توسعه عدالت توزیعی	خطبه ۱۲۶؛ حکمت ۱۷۷؛ نامه ۳۳، ۵۳
			۱۲.۲	توسعه عدالت رویه‌ای	خطبه ۱۴۹؛ نامه ۵۳



▪ مقایسه الگوی ارائه شده با الگوهای رایج

الگوی ارائه شده در تحقیق حاضر در مقایسه با الگوهای رایج، از چند ویژگی بارز برخوردار است که عبارتند از:

۱. برخلاف سایر الگوهای فرهنگ سازمانی که خود را منحصر در ذکر چند مؤلفه کرده‌اند، در این تحقیق مؤلفه‌های بسیار زیادی بررسی و در نهایت، ۳۶ مؤلفه در دو سطح ارزشها و الگوهای رفتاری شناسایی شد.

۲. اصولاً مطالعات انجام شده در زمینه فرهنگ سازمانی در مکاتب رایج غربی ریشه دارد، اما پژوهش حاضر مبتنی بر منابع و جهان بینی اسلامی است.

۳. در الگوهای رایج، به روحیات و خلیقات افراد و گروهها و ارزشهای انسانی و الهی کمتر توجه شده؛ در حالی که در الگوی حاضر بر جنبه‌های روحی و روانی کارکنان و سطوح ارزشها و رفتارها بیشتر تأکید شده است.

۴. در این الگو، هدفی که در سازمانها باید پیگیری شود، صرفاً به کسب سود و دستیابی به مزیت رقابتی محدود نمی‌شود، بلکه اهداف متعالی، همچون رسیدن افراد و کارکنان به اوج قله‌های کمال انسانی توأم با معنویت مد نظر است.

۵. از آنجا که الگوی ارائه شده در این تحقیق، در کلام معصومین (ع) به خصوص حضرت علی (ع) ریشه دارد، عمل به چنین الگوهایی می‌تواند ضامن پیشرفت و موفقیت سازمانها در نظام جمهوری اسلامی ایران باشد.

۶. با توجه به موارد مذکور، این الگو در مقایسه با الگوهای رایج، از کارآمدی بیشتری برخوردار است؛ با این توضیح که کارآمدی الگوی فرهنگ سازمانی برآمده از آموزه‌های دین مبین سلام بر سه عنصر استوار است که عبارتند از:

۶-۱. هدفگذاری؛ بدون تردید اهداف هر اندازه جامع، کامل و فراگیر باشند، به همان اندازه شایستگی و ظرفیت الگو شدنشان بیشتر است.

۶-۲. انطباق و انعطاف‌پذیری؛ این عنصر شامل دو فرایند است:

۶-۲-۱. فرایند نفوذ و تأثیر؛ به این معنا که فرهنگ اسلامی می‌باید پیام خود را طوری ارائه کند که در دنیای معاصر و عصر اطلاعات نفوذ کرده، مورد قبول قرار بگیرد. البته این امر، به ابزار و روش عرضه (زبان فراملی، رسانه جمعی، کالاها و خدمات جهانی) و استحکام و جامعیت محتوای پیام وابستگی دارد و در صورت توأمان نبودن این دو، قهراً این فرایند عقیم می‌ماند.

۶-۲-۲. فرایند پذیرش و جذب؛ فرهنگ اسلامی می‌باید واقعیات کاربردی، منطقی و حیاتی یک جامعه - جامعه انفورماتیک - را بپذیرد و در چارچوب ساختار خویش، آن را درونی کرده، با آن ادامه حیات دهد. (همايون مصباح، ۱۳۸۷)

هر چند شرایطی عینی و فنی جوامع اسلامی به گونه‌ای است که این عنصر با دو فرایندش، بالندگی قابل توجهی ندارد؛ اما از نظر مبنایی، ریشه عمیقی در فرهنگ اسلامی دارد. تجربه تاریخی اسلام تا قرون ۵ و ۶ نیز مؤید این عمق است.

۶-۳. در فرهنگ اسلامی، از زور و قدرت برای تعالی فکری، فرهنگی انسان استفاده نمی‌شود.

خداوند در قرآن کریم می‌فرماید: «ما ارسلناک الا رحمه للعالمین» و «قل یا اهل الکتاب تعالوا الی کلمه سواء بیننا و بینکم ان لا نعبد الا الله و لا نشرک به شیاً و لا یتخذ بعضنا بعضاً ارباباً من دون الله». (انبیا، آیه ۱۰۷)

بیشتر پیامبران در انجام رسالتشان مجهز به دو امرند: یکی، علم و دانایی و دیگری، فرهنگ رشد و بالندگی جامعه انسانی:

«و جعلنهم ائمه یهدون بامرنا وأوحینا الیهم فعاللخیرات». (انبیا، آیه ۷۳)

«ولوطاء اتینه حکما و علما ... و کلاء اتینا حکما و علما». (انبیا، آیه ۷۴ و ۷۹)

نکته‌ای که از این سه آیه فهمیده می‌شود این است که پیامبران، نخست حکمت می‌آموزند (حکما) و تقدّم حکمت بر علم در این آیه شریفه می‌تواند ناظر بر این مهم باشد؛ پس از آن، صاحب دانایی شده (علما) و سپس، موظف به هدایت و عرضه عوامل و عناصر رشد و تعالی جامعه می‌شوند. بنابراین، فرهنگ اسلامی از حیث مبنا، روش و محتوای پیام، از پویاترین و کارآمدترین فرهنگها در عصر اطلاعات و جامعه دانایی محور است. (طباطبائی، ۱۳۶۳، ص ۲۶۸)

▪ نتایج تحقیق

در این تحقیق پس از تبیین مفاهیم کلیدی، توضیح ابعاد و ویژگی‌های فرهنگ و فرهنگ سازمانی، جایگاه فرهنگ در آموزه‌های دینی و ضرورت تدوین الگوی منطبق بر آموزه‌های اسلامی، محقق با یک سؤال اصلی و چند سؤال فرعی، فرایند تحقیق را با مطالعه در منابع مرجع، مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان و کارشناسان حوزه و دانشگاه شروع کرد و پس از پشت سر گذاشتن مراحل گوناگون و اجرای فاز غربالگری مؤلفه‌های شناسایی شده با روش اجتهاد و تحلیل نتایج حاصل از جامعه آماری، به ۳۶ مؤلفه در زمینه فرهنگ سازمانی دست یافت که پس از مشورت با استادان و رجوع مجدد به صاحب نظران، قرار شد این مؤلفه‌ها در شکل یک الگو به جامعه علمی و دانشگاهی کشور برای اجرا در سازمانها و نهادهای نظام جمهوری اسلامی ایران ارائه شود و با این کار، محقق سهمی در توسعه علم، تلاش برای اسلامی کردن نظریه‌های دانش مدیریت و کاربردی کردن آن داشته باشد.

در الگوی ارائه شده، سطح باورهای اساسی‌ای که بیان‌کننده اصول عقاید و به تعبیر دیگر؛ جهان‌بینی اسلامی است، ثابت در نظر گرفته شده، هر چند پژوهشگر در مراحل شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، هر کدام از ارزشها و رفتارها را در ارتباط با اصلی از اصول دین و مذهب دیده است.

در این الگو، ۱۲ مؤلفه ناظر به سطح ارزشها و ۲۴ مؤلفه - که دو به دو با ارزشها متناظرند - ناظر به سطح الگوهای رفتاری است.



منابع

- قرآن کریم.
- نهج البلاغه؛ ترجمه محمد دشتی (۱۳۷۹)، قم، عهد.
- آشوری، داریوش (۱۳۸۹)؛ تعریف و مفهوم فرهنگ، تهران، آگه.
- اکبری، پیمان (۱۳۸۹)، بررسی نقش فرهنگ در سازمان، اقتصاد، کار و جامعه، ش ۱۲۲
- ابن ابی‌الحدید، عبدالحمید بن هبه‌الله (۱۳۸۹)؛ شرح نهج البلاغه، ترجمه محمدتقی سبحانی‌نیا، تهران، کتاب نیستان.
- اسدی، علی (۱۳۷۵)؛ «فرهنگ توسعه و ارتباطات جمعی»، پژوهش و سنجش، ش ۸.
- اسدی، علی (۱۳۸۹)؛ مواجهه آیات و روایات با جنبه‌های منفی فرهنگ‌پذیری، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- باهر، حسین (۱۳۵۹)؛ ایدئولوژی، تهران، سازمان برنامه و بودجه.
- بیرو، آلن (۱۳۷۵)؛ فرهنگ علوم اجتماعی، ترجمه باقر ساروخانی، [بی‌جا]، کیهان، چ سوم.
- جانانان، اچ. ترنر (۱۳۷۸)؛ مفاهیم و کاربردهای جامعه‌شناسی، ترجمه محمد فولادی و محمدعزیز بختیاری، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- دفت، ریچارد ال (۱۳۷۷)؛ تئوری سازمان و طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، [بی‌جا]، مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی، چ دوم.
- دی. استنلی، ایتزن (۱۳۷۶)؛ «فرهنگ به مثابه معرفت مشترک انسانی»، ترجمه ضیاء تاج‌الدین، نامه فرهنگ، سال هفتم، ش ۲.
- زارعی متین، حسن (۱۳۸۸)؛ مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته، تهران، آگاه.
- شاین، ادگار (۱۳۸۳)؛ مدیریت و فرهنگ سازمانی و رهبری، ترجمه برزو فرهی بوزرجانی و شمس‌الدین نوری نجفی، [بی‌جا]، سیمای جوان.
- طباطبائی، محمدحسین (۱۳۶۳)؛ المیزان، ترجمه محمدرضا صالحی کرمانی، [بی‌جا]، بنیاد علمی - فکری علامه طباطبائی.

ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی ... ♦ ۴۲۱

- عسکری وزیری، علی (۱۳۹۰)؛ بررسی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و با تأکید بر نهج البلاغه، پایان‌نامه برای اخذ کارشناسی ارشد، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- عطا فر، علی (۱۳۷۵)؛ «فرهنگ سازمانی و نحوه ایجاد تحول در آن»، سمینار فرهنگ کار، اصفهان، [بی‌نا].
- علی احمدی، علیرضا و همکاران (۱۳۸۳)؛ شناخت فرهنگ، فرهنگ سازمانی و مدیریت بر آن، [بی‌جا]، تولید دانش.
- غراوی، محمد (۱۳۸۷)؛ «سازمان حکومتی در صدر اسلام»، ترجمه سید حسین اسلامی، فصلنامه حکومت اسلامی، ش ۴.
- مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۸۰)؛ پرسشها و پاسخها، ج ۳: دین و مفاهیم نو، قم، مؤسسه امام خمینی (ره)، چ چهاردهم.
- مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۷۹)؛ پیش‌نیازهای مدیریت اسلامی، قم، مؤسسه امام خمینی (ره)، چ دوم.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۶۸)؛ مدیریت و فرماندهی در اسلام، قم، هدف، چ سوم.
- نصر اصفهانی، علی (۱۳۷۶)؛ رفتار سیاسی در سازمان، تبریز، [بی‌نا].
- نمازی، حسین (۱۳۷۲)؛ «مقایسه تأثیر آموزه خدانشناسی در شکل‌گیری اصول نظام اقتصاد اسلام و سرمایه‌گذاری»، دانشگاه شهید بهشتی، نشریه اقتصاد، ش ؟ (تابستان).
- همایون مصباح، سید حسین (۱۳۸۷)؛ «الگوی فرهنگی آرمانشهر اسلامی در عصر دانایی»، تارنمای مهر هشتم، فصلنامه روشنائی، ش ۲.
- Barnard, Frederick M. (1973). "Culture and Civilization in Modern Times", in Philip P. Weiner (ed.), *Dictionary of the History of Ideas*, vol.I, Charles Scribner's Sons, New York, P.613-21.
- Hamilton- Attwell, Amanda (1998). "Productivity and Work Ethic", *Work Study*, Vol.47, No.3, P.79-86.
- Hersey, Paul & Blanchard (1988). **Management of Organizational Behavior**, Prentice Hall, fifth Edition.
- Lin, Anita M.; Richard Fellows & Jess Ng (2004). "Surveyors Perspectives on Ethics in Organizational Culture", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol.11, No.6, P.438– 449.
- Miller, Joseph L (1984). **Survey of Literature related to Work Ethics Pedagogy**, Florida State University.

- Naude, Ingrid (2004). "**Factors Impacting on Ethical Behavior in Organizations**", University of Pretoria.
- Petty, Gregory C. & Roger B. Hill (1995). "**A New Look at Selected Employability Skills: A Factor Analysis of the Occupational Work Ethic**", *Journal of Vocational Education Research*, Vol.20, No.4.
- Petty, Gregory C. & Roger B. Hill (2005). "**Work Ethic Characteristics: Perceived Work Ethics of Supervisors and Workers**", *Journal of Industrial Teacher Education*, Vol.42, No.2.
- Robbins, Stephen P. (1991). "**Organizational Behavior**", Fifth Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Svensson, Goram & Greg Wood (2007). "**Ethical Performance Evaluation (EPE) in Business Practices Framework and Case Illustrations**", *European Business Review*, Vol.19, No.5, P.420-430.
- Svensson, Goram & Greg Wood (2003). "**The Dynamics of Business Ethics: a Function of Time and Culture- Cases and Models**", *Management Decision*, Vol.4, P.350-361.



Archive of SID