

بررسی تأثیر فرهنگ و ساختار سازمانی بر فساد سازمانی^۱

شعبان نجفپور^۲

وحید آرای^۳

چکیده

هدف این مقاله بررسی تأثیر فرهنگ و ساختار سازمانی بر فساد می‌باشد. روش تحقیق توصیفی است که به شیوه‌ی کتابخانه‌ای و اسنادی اطلاعات جمع‌آوری شده است. در این مقاله تلاش گردیده با در نظر گرفتن تأثیرات متقابل چهار بعد فرهنگ سازمانی هافستد (فردگرایی/ جمع‌گرایی، فاصله قدرت، ابهام‌گریزی و مردگرایی/ زنگرایی) به همراه چهار بعد ساختار سازمانی (تخصصی کردن، استاندارد نمودن، رسمیت دادن و متمرکز نمودن) بر این فرضیه تأکید کند که فرهنگ و ساختار سازمانی با ابعاد مورد نظر و تأثیرات این ابعاد بر یکدیگر می‌تواند باعث مهار فساد و مانعی در فراگیر شدن آن در جامعه شود.

واژگان کلیدی

ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فساد در سازمان، ابعاد فرهنگ، ابعاد ساختار

۱. تاریخ دریافت: ۹۰/۱۲/۷، تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۲/۲۶

۲. دانشجوی دکتری سیاستگذاری عمومی دانشگاه تهران، پست الکترونیکی: Najafpour@ut.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری علوم سیاسی دانشگاه تهران، پست الکترونیکی: araei@ut.ac.ir

مقدمه

دانش پژوهان، متخصصان و سیاستمداران پس از سالها بحث و تحقیق به این نتیجه رسیده‌اند که فساد از موانع عمده صلح و ثبات، توسعه پایدار، دموکراسی و حقوق بشر در سراسر جهان است. گسترش فساد، ثبات و امنیت جوامع را به خطر می‌اندازد؛ ارزشهای اخلاقی و مردم‌سالاری را سست، و توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را تهدید می‌کند. اکنون جهانیان می‌دانند که لازمه استقرار دولت کارآمد، اثربخش و عدالت محور، مبارزه با فساد است. با این حال، فساد در حال تبدیل شدن به پدیده‌ای فراگیر است که تمامی کشورها اعم از توسعه یافته و در حال توسعه با آن روبه‌رو هستند به گونه‌ای که یکی از اهداف همه دولت‌ها مبارزه با آن است. فساد در چند سال گذشته نه تنها برای توسعه اقتصادی کشورها، بلکه هم‌چنین برای اقتصاد جهانی به تهدید جهانی مبدل شده است. پیامدهای زیانبار فساد و تضاد آن با منافع عمومی از جمله اتلاف منابع، کاهش رشد اقتصادی کشورها و کاهش اثربخشی، باعث توجه روز افزون به اهمیت پدیده فساد در جوامع مختلف شده است. در این راستا پژوهشهای بسیاری درباره عوامل موفقیت و اثربخشی سازمانها، چگونگی مبارزه با فساد و کاهش آن انجام شده، و موضوعات مختلفی از جمله ساختار سازمانی، فرایندهای سازمانی، مسائل محیطی، فرهنگ سازمانی و... مورد توجه صاحب‌نظران قرار گرفته است. در دین مبین اسلام نیز فساد اقتصادی مورد توجه اکید قرار گرفته، و مبارزه با این پدیده از مصداقهای برجسته اقامه قسط و عدل بیان شده است؛ به‌عنوان مثال حضرت علی (ع) به مالک‌اشتر فرماندار مصر چنین می‌فرماید: «کارگزاران دولتی را از میان مردمی باتجربه و باحیا از خاندانهای پاکیزه و با تقوی که در مسلمانی سابقه درخشانی دارند انتخاب کن؛ زیرا اخلاق آنان گرمی‌تر و آبرویشان محفوظ‌تر، طمع‌ورزیشان کمتر و آینده‌نگری آنان بیشتر است. پس رفتار کارگزاران را بررسی کن و جاسوسانی راستگو و وفای‌پیشه بر آنان بگمار که مراقبت و بازرسی پنهان انجام دهند» (نهج‌البلاغه، ۱۳۸۱، ۵۷۹).

فرهنگ و ساختار سازمانی به عنوان پدیده‌ای که از سیاستها و رویکردهای مدیران رده بالای سازمانی نقش گرفته از جمله عواملی است که در پیشگیری از بروز فساد در ادارات و سازمانها نقش مهمی دارد. فرهنگ و ساختار سازمانی به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی

که می‌تواند بر رفتار و عملکرد اعضای سازمان داشته باشد، در کنترل درونی رفتارهای کارکنان و پیشگیری از بروز فساد اداری نقش مهمی دارد. فرهنگ و ساختار سازمانی، عامل مهمی در شکل‌دهی به رفتار سازمانی به شمار می‌رود و از نقش مهمی در پدیدآوردن دگرگونی در رفتارهای نامطلوب و ایجاد ثبات در رفتارهای مورد نظر سازمان برخوردار است. این دو عامل می‌تواند سرچشمه‌ای برای دستیابی به محیط سالم اداری و یا فضایی به شمار رود که ترویج‌کننده فساد اداری است. از آنجا که فساد (و انواع آن همچون فساد اداری، اقتصادی، سیاسی و...) می‌تواند بر حرکت توسعه جامعه تأثیر زیادی بگذارد و بنا بر اهمیتی که فرهنگ و ساختار سازمانی - به عنوان یکی از مهمترین عوامل پیشگیری‌کننده از بروز فساد - دارد، این مقاله تلاش دارد تا با برجسته کردن نقش فرهنگ و ساختار سازمانی مطلوب، زمینه مناسبی را برای افزایش شناخت مدیران سازمانها و شرکتهای در جهت پیشگیری از بروز پدیده‌های نامطلوب به نام فساد به وجود آورد؛ لذا پژوهش پیشرو نیز با توجه به مفاهیم فرهنگ و ساختار سازمانی، در پی پاسخ به این پرسشها است: بین ابعاد فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی چه ارتباطی است؟ ارتباط ابعاد فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی چه تأثیری بر فساد دارد؟ فرضیه ما در این پژوهش بر اساس الگوی ارائه شده، این است که فرهنگ سازمانی [قوی] با ابعاد مورد نظر هافستد و تأثیرات این ابعاد بر ساختار سازمانی، می‌تواند باعث مهار فساد و مانعی در فراگیر شدن آن و نهایتاً به رونق و رشد و بالندگی جامعه منجر شود.

۱. ساختار سازمانی

دیدگاه‌ها و تعاریف مختلفی درباره ساختار سازمانی هست. ساختار در یک مفهوم به معنی ترتیب وظایف برای انجام دادن کاری است. این مفهوم را می‌توان به گونه بهتری با استفاده از نمودار سازمانی توضیح داد. مفهوم نسبتاً ساده و ملموسی از ساختار به شکل نمودار سازمانی، نمادی آشکار از کل فعالیتها، شیوه‌های ارتباطی و فرایندهای سازمانی است (جکسون و مورگان^۱، ۱۹۸۲: ۸۰). اما چه چیزی تعیین‌کننده ساختار سازمانی است؟ کلاسیکها در زمینه نظریه سازمان مکاتب مختلفی عرضه کرده‌اند. بعضی معتقدند

1. Jackson and Morgan

که عوامل، معینی مانند اندازه، محیط، یا فناوری تعیین کننده ساختار سازمانی است. به نظر آنها این عوامل، محدودیتهای اقتصادی یا محدودیتهای دیگری را بر سازمانها تحمیل می‌کند و سبب می‌شود که آنها به انتخاب ساختارهای خاصی مجبور شوند. مینتزبرگ^۱ (۲:۱۹۷۹) معتقد است که ساختار، مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم، و هماهنگی میان آنها را فراهم می‌کند. به نظر او ساختار، توزیع قدرت در سازمان را نشان می‌دهد و صرفاً سازوکار هماهنگی نیست بلکه فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به نظر بارنی و گریفین^۲ (۱۵:۱۹۹۹) ساختار سازمانی چارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستمها و فرایندهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای رسیدن به هدف تلاش می‌کند. جکسون و مورگان از تعریفی اصلاح شده استفاده می‌کنند که در ابتدا توسط چایلد^۳ ارائه شده است. آنها ساختار را به عنوان «نقشهای کاری و سازوکارهای مدیریتی تعریف می‌کنند که الگویی از فعالیتهای شغلی به هم پیوسته را ایجاد می‌کند و سازمان را قادر می‌سازد تا فعالیتهای کاری خود را هدایت، هماهنگ و کنترل نماید» (جکسون و مورگان^۴، ۱۹۸۲: ۸۱). از طریق ساختار سازمانی عملیات و فعالیتهای داخل سازمان، تنظیم و خطوط مسئولیت و اختیار مشخص می‌شود. ساختار به مدیران نشان می‌دهد که مسئول سرپرستی چه کسانی هستند و به کارکنان، مدیرانی را می‌شناساند که از آنها آموزش و دستور می‌گیرند. کمک به جریان اطلاعات نیز از تسهیلاتی است که ساختار برای سازمان فراهم می‌کند (آرنولد و فیلدمن^۵، ۱۹۸۶: ۲۴۱).

ساختار سازمانی باید توان تسریع و آسان‌سازی تصمیم‌گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیتهای آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش‌دهی و گزارش‌گیری، از وظایف ساختار سازمانی است (دافت^۶، ۱۹۹۱: ۲۱۰).

-
1. Mintzberg
 2. Barney and Griffin
 3. Child
 4. Jackson and Morgan
 5. Arnold and Feldman
 6. Daft

اگر چه مفهوم ساختار سازمانی واقعیتی است که بر هر کسی در سازمان اثر می‌گذارد و همه به نوعی با آن سروکار دارند، کم و بیش، مفهومی انتزاعی است (کاست و رزن‌ویگ^۱، ۱۹۸۵:۲۳۴).

۲. ابعاد ساختار سازمانی

در تعیین ابعاد ساختاری، عوامل زیادی را برشمرده‌اند که با توجه به نگرش اندیشمندان متفاوت است (بلک بارن^۲، ۱۹۸۲:۵۹)؛ از جمله آنها می‌توان به بخشهای اداری، استقلال، تمرکز، پیچیدگی، واگذاری اختیار، تفکیک، رسمیت، تلفیق، حرفه‌ای‌گرایی، حیطه نظارت، تخصص‌گرایی، استانداردسازی و تعداد سطوح سلسله مراتب عمودی اشاره کرد (رابینز^۳، ۱۹۸۷:۵۴). بیشتر نظریه‌پردازان سازمانی از میان آنها بر ابعاد، تمرکز، رسمیت و پیچیدگی اتفاق نظر دارند. ابعاد ساختاری بیانگر ویژگیهای درونی سازمان است و شدت یا ضعف هر کدام از این ابعاد در شکل‌گیری کلی ساختار سازمانی مؤثر است. لازم به ذکر است که این عوامل به طور مستقیم یا غیرمستقیم در این ابعاد پنهان است و عدم توافق اندیشمندان بر این عوامل از چگونگی تعاریف عملیاتی آنان نشأت می‌گیرد (فری و اسلکام^۴، ۱۹۸۴:۲۲۵). توجه اصلی این مقاله به تعریف ساختار سازمانی نیست بلکه به ابعاد آن است. شاید مشکل اصلی در بررسی ابعاد ساختار سازمانی این باشد که ما با ابعاد متعدد و چندگانه‌ای از ساختار روبه‌رو هستیم نه با نوع شناسی ساده‌ای از آن (هال^۵، ۱۹۶۳:۳۲). با بررسی که درباره دیوانسالاری سازمانها انجام داد، نشان داد که هر سازمان می‌تواند در یک بعد یا ویژگی بسیار بروکراتیک باشد و در بعدی دیگر میزان بوروکراسی در آن بسیار کمتر باشد. جکسون و مورگان (۱۹۸۲:۸۱) سه بعد اساسی و بنیادی سازمان را با یکدیگر مقایسه کردند که توسط گروه استون^۶، چایلد و ریمن^۷ مورد مطالعه قرار گرفته بود. این مقایسه

1. Kast and Rosenzweig
2. Blackburn
3. Robbins
4. Fry and Slocum
5. Hall
6. Aston group
7. Reimann

نشان داد که ابعاد مورد مطالعه بسیار شبیه است به گونه‌ای که می‌توان آنها را در چهار دسته اصلی گروه‌بندی کرد:

- تنظیم فعالیتها (تخصصی کردن، استاندارد کردن، رسمیت دادن).
- متمرکز کردن قدرت (تمرکز، استقلال)
- کنترل جریان کارها
- بخش پشتیبانی

در این مقاله ابعاد ذیل مورد بررسی قرار خواهد گرفت:

تخصصی کردن یعنی مشخص کردن وظایف کاری فردی و گروهی در تمام سازمان (تقسیم کار) و ترکیب و جمع‌بندی آنها به صورت واحدهای کاری (تشکیل دوایر یا گروه‌بندی وظایف)

استاندارد کردن یعنی تعیین روشهایی که از طریق به کارگیری آنها بتوان امکان پیش‌بینی فعالیت‌های سازمان را تضمین کرد. بسیاری از این روشها از راه رسمیت بخشیدن به فعالیتها و روابط درون سازمانی ایجاد می‌شود. استاندارد کردن یک شکل و یک دست کردن کارها و فعالیتها است. در سازمانها به این منظور از شرح وظایف، دستورالعمل عملیات، قواعد و مقررات استفاده می‌کنند.

رسمیت دادن: رسمیت اندازه‌ای از مکتوب بودن، مقررات، قوانین، روشها، توصیه‌های آموزشی و ارتباطات در سازمان است (مارش و ماناری^۱، ۱۹۸۱: ۵۰). رسمیت به درجه استاندارد بودن کارها در سازمان اشاره دارد. اگر رسمیت زیاد باشد، متصدی شغل برای چگونگی کار اختیار کمی دارد. رسمیت ممکن است به صورت صریح و روشن بیان شود یا ضمنی باشد؛ یعنی آن هم می‌تواند مکتوب باشد و هم اینکه شامل ادراک کارکنان از مقررات نیز شود ولی نوع مکتوب آن مورد تأکید سازمان است (فردریکسون^۲، ۱۹۸۶: ۲۸۳). مشاغل ساده و تکراری و یکنواخت درجه زیادی از رسمیت را بالقوه پذیرا است و در مقابل مشاغلی که به مهارت‌های چندگانه نیاز دارد، رسمیت کمی دارد. وکیلان دادگستری، مهندسان و کتابداران از آن جمله هستند. رسمیت از سطحی به سطح دیگر نیز متفاوت

1. Marsh and Mannari

2. Fredrickson

است. کارکنان سطوح بالا که با کارهای غیر برنامه‌ریزی شده سروکار دارند، رسمیت کمی دارند. در مقابل، کارکنان در سطح پایین و در قسمت تولید دارای رسمیت زیادی هستند (رابینز، ۶۷-۶۴:۱۹۸۷).

تمرکز: به درجه‌ای از متمرکز بودن تصمیمات در سازمان اشاره دارد. تمرکز به توزیع اختیار در سازمان بر می‌گردد و تعیین می‌کند که چه کسی حق تصمیم‌گیری دارد (فری و اسلکام، ۱۹۸۴:۲۲۵). در هر ساختار سازمانی متمرکز، تصمیمات در سطح بالا به وسیله مدیران ارشد یا حتی به وسیله مدیر گرفته می‌شود. در ساختار سازمانی نامتمرکز، قدرت تصمیم‌گیری بین افراد بیشتری در سطوح میانی و پایین توزیع می‌شود (رابینز، ۷۳، ۱۹۸۷).

۳. فرهنگ سازمانی

صاحب‌نظران گوناگون تعاریف متفاوتی از فرهنگ را بیان می‌کنند. ساترلند و وودوارد اشاره می‌کنند که «فرهنگ، شامل هر چیزی است که بتواند از منبعی به منبع دیگر منتقل شود؛ یعنی همان میراث اجتماعی و کلیت جامعی که شامل دانش، دین، هنر، اخلاقیات، قانون، فنون ابزارسازی و کاربرد آنها و روش فرارساندن آنها می‌شود» (مشبکی، ۱۳۸۰:۴۳۶). به نظر شاین فرهنگ الگویی از مفروضات مشترک است که گروه فرا می‌گیرد به گونه‌ای که «مشکلات انطباق‌پذیری خارجی و هماهنگی داخلی گروه را حل می‌کند و به سبب عملکرد و تأثیر مثبتش معتبر دانسته می‌شود و از این جهت به مثابه روش صحیح ادراک، تفکر و احساس در خصوص مشکلات گروه به اعضای جدید آموزش داده می‌شود (شاین، ۱۳۸۳:۳۰). افجه معتقد است که جوامع به عنوان مجموعه‌های انسانی فرهنگ‌هایی دارند که راهنمای عمل گروهی آنها است که یکی از این مجموعه‌های انسانی، سازمان است که به‌طور خلاصه این چنین تعریف می‌شود: «محل اجتماع مردمی که با هم طبق یک سازماندهی هماهنگ و مصوب کار می‌کنند تا هدفهای سازمانی را تحقق بخشند» (افجه، ۱۳۸۰: ۱۶). سازمانها ترتیبات اجتماعی برای کنترل عملیات رسیدن به هدفهای جمعی و محل خلق مدیریتهای آگاهانه و ترتیبات لازم برای تحقق بخشیدن هدفها به وسیله ابزارهای جمعی هستند؛ لذا می‌توان فرهنگ سازمانی را که رفتارهای غالب در سازمان شناخته می‌شود اینگونه تعریف کرد: «مجموعه‌ای از

ارزشهای کلیدی، باورهای راهنما و تفاوت‌هایی که در اعضای هر سازمان مشترک است و شیوه و چگونگی انجام دادن کارهای سازمان (به نقل از مشبکی، ۱۳۸۰: ۴۳۸). زارعی متین (۱۳۷۴: ۲۷۰) فرهنگ سازمانی را شامل برخی قواعد منظم و دستورالعمل‌های کلی می‌داند که قالب رفتاری اعضا را می‌سازد و بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی این توان را دارد که بتواند مانع از بروز بسیاری از جریان‌های همراه با فساد اداری شود. به نظر او فرهنگ سازمانی از کارکردهای گوناگونی برخوردار است و می‌تواند با معرفی الگوی رفتاری مطلوب به کارکنان و از طریق تثبیت شیوه‌های مطلوب انگیزش به رفتار کارکنان جهت دهد؛ هم‌چنین فرهنگ سازمانی از نظر اجتماعی، چسبی به شمار می‌آید که می‌تواند از طریق ارائه استاندارد مناسب (در زمینه آنچه باید اعضای سازمان انجام دهند یا بگویند) اجزای سازمان را به هم متصل کند. به‌طور کلی به نظر وی پذیرفتن فرهنگ سازمانی می‌تواند این بهره‌ها را در پی داشته باشد:

- فرهنگ سازمانی به کارکنان سازمان، هویت سازمانی می‌بخشد؛ آنچه سازمان‌های موفق را برجسته می‌سازد و آنها را از دیگران متمایز می‌کند، توانایی آنها در جذب، پرورش و در نگهداری کارکنان با استعداد و خلاق است و کارکنان نیز به نوبه خود وابستگی عمیقی نسبت به سازمان پیدا خواهند کرد.

- فرهنگ سازمانی تعهد گروهی را آسان خواهد کرد. سازمان‌هایی که فرهنگ قوی و توانمند دارند، کارکنان نسبت به ارزشها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند. منظور از تعهد سازمان، پیوند وابستگی روانی به سازمان است که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزشهای سازمانی جای دارد.

- فرهنگ سازمانی ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می‌کند. سازمان‌های توانمند، معروف به داشتن معیارهای سخت کاری و کنترل‌های دقیق هستند؛ برای نمونه کارکنان باید معیارهای نظافت و آراستگی را رعایت کنند و ضوابط انجام دادن وظایف به‌طور مشخص برای آنها تعیین شده است. بدین ترتیب فضای آکنده از تعهد و هیجان و سختکوشی در سازمان به وجود می‌آید (ابزری و دلوی، ۱۳۸۵: ۱۰).

- فرهنگ سازمانی به شکل دادن رفتار کارکنان کمک می‌کند. سازمان با فرهنگ قوی با کمک کردن به اعضای خود برای پی بردن به محیط کاری خود، رفتار آنان را شکل می‌دهد؛

لذا سازمانهای موفق زمینه‌ای فراهم می‌آورند تا کارکنان برای آشنایی به تمام ابعاد سازمانی و مشکلات آن، شغل فرد را از پایین‌ترین مرتبه آغاز کنند تا با اصول بنیادی کار آشنا شوند. فرهنگ سازمانی بر وظایف و چگونگی عملکرد مدیریت تأثیر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی با ایجاد محدودیتهایی برای مدیریت بیان می‌کند که مدیر چه کاری می‌تواند انجام دهد و چه کاری را نمی‌تواند. هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد (ابزری و دلوی، ۱۳۸۵: ۱۱). در غیر این صورت مطابق با ارزشها نخواهد بود و از سوی بیشتر اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت.

طبق نظر هافستد^۱ (۱۹۸۳: ۷)، فرهنگ، برنامه‌ریزی جامع ذهن است که افراد هر جامعه را از جامعه دیگر متمایز می‌سازد و این تعریف هافستد شامل سازمانها، ملتها، حرفه‌ها و نسلها می‌شود. او فرهنگ سازمانی را سامانه کنش‌ها، ارزشها و باورهای مشترکی می‌داند که در هر سازمان توسعه می‌یابد و رفتار اعضای آن را هدایت می‌کند. به نظر وی فرهنگ سازمانی احساس جمعی ناخودآگاه افراد آن سازمان درباره خوبی یا بدی، بهنجاری یا ناهنجاری است. چنین سامانه‌های ارزشی چارچوبی مرجع را برای تمام انواع کارهای تکراری رفتار، وظایف روزمره و قضاوت در زمینه کنش‌ها و اهداف افراد فراهم می‌سازد. همان‌گونه که می‌توان دید، زبان مورد قبولی برای توصیف مفهوم پیچیده‌ای همچون فرهنگ نیست. اظهارات و گفته‌های درباره این مفهوم، اغلب تنها بر برداشتها و باور شخصی افراد مبتنی است. هافستد به‌منظور پرهیز از چنین اظهاراتی، چهار معیار مختلف را، که ابعاد نامیده می‌شود، برای توصیف فرهنگ پیشنهاد می‌کند هافستد (۱۹۸۳: ۷). این معیارها کاملاً از یکدیگر مستقل است:

- **فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی.**^۲ مسئله اساسی در بُعد «فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی» رابطه بین فرد و همکاران فردی او است. در یک طرف، جوامع و سازمانهایی هستند که در آن روابط میان افراد بسیار سست است و همه به دنبال مراقبت و کسب

1. Hofstede

تحقیق "گیرت هافستد" محقق مشهور هلندی در اواخر دهه ۶۰ (در سالهای ۱۹۶۷ تا ۱۹۶۹ و ۱۹۷۱ تا ۱۹۷۳) با هدف اثبات نقش و تأثیر تفاوت‌های فرهنگی بر مدیریت صورت گرفت. در این تحقیق از ۱۱۶۰۰۰ نفر کارکنان شرکت ای. بی. ام در ۷۲ کشور مختلف دنیا نظرسنجی شد. در بررسیهای هافستد چهار بعد فرهنگ شامل فاصله قدرت، جمع‌گرایی در مقابل فردگرایی، زن سالاری در مقابل مرد سالاری، ابهام‌گریزی مورد مطالعه قرار گرفته است.

2. Individualism/Collectivism

منافع شخصی خود و شاید منافع اقوام نزدیک خود هستند. در طرف دیگر، سازمانهایی هستند که روابط بین افراد در آنها بسیار محکم و نزدیک است.

- **فاصله قدرت کوچک یا بزرگ.**^۱ مسئله اساسی در بُعد دوم «فاصله قدرت»، این است که چگونه سازمان با این واقعیت روبه‌رو می‌شود که افراد از نظر ظرفیتهای جسمی و فکری نابرابر هستند که این امر می‌تواند در طول زمان به نابرابری در قدرت و ثروت منجر شود. سطح فاصله قدرت در سازمان به میزان تمرکز قدرت و میزان رهبری مربوط است. این رابطه نشان می‌دهد که تمرکز و رهبری در برنامه‌ریزی ذهنی اعضای جامعه ریشه دارد؛ یعنی نه تنها کسانی که در قدرت هستند، بلکه کسانی که در انتهای سلسله مراتب قدرت نیز قرار دارند (هافستد، ۱۹۸۳: ۷).

ابهام‌گریزی یا پرهیز از عدم قطعیت،^۲ به میزان نگرانی جامعه از ابهامها و ناشناخته‌ها و میزان تمایل آنها به ثبات و قابل پیش‌بینی شدن رویدادها گفته می‌شود. این جنبه به میزان تهدیدی مربوط است که اعضای هر فرهنگ در موقعیتهای ناشناخته احساس می‌کنند. **مردگرایی / زن‌گرایی،**^۳ نشاندهنده میزان تمایل افراد جامعه به ارزشها و رو حیات مردانه نظیر شجاعت، جسارت، رقابت طلبی و مادی‌گرایی یا ارزشها و رو حیات زنانه نظیر توجه به تربیت، کیفیت زندگی، روابط اجتماعی و تعامل است. این چهار بعد، که توسط هافستد به عنوان ویژگی فرهنگ سازمانی توسعه داده شده است در ادامه این مقاله مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

۴. مفهوم‌شناسی فساد و انواع آن

در فرهنگ وبستر^۴ فساد به معنی پاداش نامشروع برای وادار کردن فرد به سرپیچی از وظیفه است. بنا به تعریف بانک جهانی^۵، فساد سوء استفاده از قدرت دولتی برای تأمین منافع شخصی، منافع یک حزب، طبقه خاص و یا دوستان و خانواده و ... است (محمودی،

1. Power Distance
2. Uncertainty Avoidance
3. Masculinity/Feminity
4. Webster
5. World Bank.

۱۳۸۲). اگرچه تعاریف مختلف و زیادی از فساد عرضه شده، وجه مشترک تمام تعاریف این است که در محیط فاسد، حقوق اجتماعی، سیاسی و اقتصادی شهروندان نادیده گرفته، و یا حق مسلم فرد یا گروهی به آسانی پایمال یا به ناحق به دیگری یا دیگران واگذار می‌شود (حسینی و نوروزیان، ۱۳۸۹: ۹۵). در یک دسته‌بندی کلی فساد به سه دسته اداری، مالی و سیاسی تقسیم می‌شود:

الف) فساد اداری: ارائه تعریف برای پدیده‌های پیچیده‌ای که رفتار و وضعیت گوناگونی را شامل می‌شود، دشوار است؛ با وجود این، شاید بتوان با ادغام تعاریف متعدد، تعریفی کاملتر از فساد اداری عرضه کرد. فساد اداری چهار گروه از اقدامات در ارتباط با فعالیتهای دولت را شامل می‌شود:

- اقدامات اشخاص خصوصی برای جلب همکاری افراد شاغل در دستگاه‌های دولت به‌منظور
نقض قوانین و مقررات و ضوابط اداری، تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط برای نفع شخصی یا صنفی در ازای دریافت پول، کالا یا خدمات باارزش
- اقدامات اشخاص شاغل در دستگاه‌های دولتی برای دریافت پول، کالا یا خدمات با ارزش از اشخاص خصوصی در ازای نقض قوانین و مقررات و ضوابط اداری، تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط برای نفع شخصی یا صنفی
- خودداری یا کندکاری مسئول دولتی در اجرای وظایف قانونی خود در برابر ارباب رجوع به منظور دریافت غیرقانونی (اخاذی) پول، کالا یا خدمات از آنها
- اقدامات اشخاص در داخل دولت به منظور جلب منافع نقدی و غیرنقدی برای خود (مآزاد بر حقوق و مزایای قانونی)، خویشاوندان و دوستان از طریق نقض یا تغییر مقررات و قوانین (حبیبی، ۱۳۷۵: ۱۹)

به طور کلی انواع فساد اداری در روابط دولت و شهروندان را می‌توان چنین برشمرد:
الف) فساد در ارائه کالاها و خدمات دولتی ب) فساد در فروش اموال و املاک دولتی به شهروندان ج) فساد در خرید دولتی از بخش خصوصی د) فساد در قراردادهای مقاطعه کاری دولت با پیمانکاران ذ) فساد در صدور مجوز برای فعالیتهای اقتصادی اجتماعی و) فساد در شناسایی و مبارزه با قانون شکنی ز) فساد استخدامی. ح) فساد مالیاتی.

هیدن هیمر افساد اداری را به سه گونه تقسیم می‌کند:

- فساد اداری سیاه: بر عملکرد و رفتاری دلالت دارد که از نظر توده‌ها و نخبگان سیاسی منفور است و عامل آن باید تنبیه شود؛ مثل دریافت رشوه برای نادیده گرفتن معیارهای ایمنی در احداث مسکن.
 - فساد اداری خاکستری: حاکی از عملکرد یا رفتاری است که از نظر بیشتر نخبگان منفور است اما توده‌های مردم در مورد آن بی‌اعتنا هستند و تنها نخبگان سیاسی به مضر بودن آن معتقدند؛ مانند تنبیهات سیاسی.
 - فساد اداری سفید: به عملکرد یا رفتاری اشاره دارد که ظاهراً مخالف قانون است اما بیشتر اعضای جامعه، آن را چنان زیانبار و با اهمیت نمی‌دانند که خواستار تنبیه عامل آن باشند؛ مانند نقض مقرراتی که در اثر تغییرات اجتماعی و فرهنگی ضرورت خود را از دست داده است (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۸۸: ۹۷-۹۶).
- ب) **فساد مالی:** هر پدیده پیچیده با ابعاد، دلایل و آثار چندگانه است که در موقعیتهای گوناگون، نقش و نمودهای متفاوتی پیدا می‌کند. فساد مالی پاره‌ای اوقات به عنوان مشکل عمیق ساختاری در عرصه‌های سیاست یا اقتصاد و در مواردی نیز به عنوان مسئله فرهنگی و اخلاق فردی تلقی می‌شود. از این‌رو گستره و دامنه تعریف فساد مالی از چارچوب محدود حقوقی (رشوه‌خواری هر مأمور دولتی) تا سوءاستفاده از قدرت عمومی و فساد اخلاقی در تغییر است (رهبر و همکاران، ۱۳۸۳: ۵). برخی از پژوهشگران فساد مالی را معامله‌ای بین بازیگران بخش خصوصی و دولتی می‌دانند که از طریق آن، کالاهای عمومی به صورت نامشروع به سودها و منافع خصوصی تبدیل می‌شود. بنا به تعاریف دیگر، فساد مالی، تخلف در اجرای وظیفه یا انحراف از قواعد رسمی رفتار هر مقام دولتی با انگیزه‌های شخصی (کسب ثروت، قدرت، موقعیت اجتماعی و ...) است. هنگامی که فرصتهای سیاسی کمیاب باشد و اشخاص از ثروت برای دستیابی به قدرت استفاده کنند، فساد چهره نشان می‌دهد و آنجا که فرصتهای اقتصادی اندک است، اگر قدرت سیاسی برای دستیابی به ثروت به کار رود، فساد مالی اتفاق می‌افتد. رشوه، اختلاس، تقلب و اخذی

از شکلهای اصلی فساد مالی است. هر چند این مفاهیم تا اندازه‌ای همپوشان و گاهی با یکدیگر مترادف است، ممکن است هر یک تنها برخی از گونه‌های اصلی فساد مالی را مشخص کند (رهبر و همکاران، ۱۳۸۳: ۱۱).

ج) فساد سیاسی: بنا به تعریفی کلی، فساد سیاسی، سوء استفاده از قدرت سیاسی در جهت اهداف شخصی و نامشروع است (آقابخشی، ۱۳۸۶: ۱۹۹). فساد سیاسی و قدرت همزاد یکدیگر است؛ یعنی تا زمانی که قدرت نباشد از فساد سیاسی هم اثری نخواهد بود. همان گونه که روسو اعلام می‌کند ساد سیاسی نتیجه حتمی کشمکش و تلاش بر سر کسب قدرت است.

فساد سیاسی شقوق مختلفی دارد: پرداخت رشوه‌های کلان در کسب موافقت‌های اصولی، تخصیص امتیاز ویژه به خود، خویشاوندان و دوستان، پرداخت پول و چای و شیرینی، استقرار صنعت و فناوری در منطقه‌ای نامساعد از طریق اعمال نفوذهای مختلف به جای بنا نهادن آن در منطقه مستعد، جابه‌جایی‌های کوچک شغلی، فنی، حرفه‌ای، اعمال نفوذ در تصویب قوانین و تدوین آیین‌نامه‌ها را در بر می‌گیرد (هیود، ۱۳۸۵: ۱۲۳). با توجه به این سه نوع فساد، مصداق‌های متفاوتی برای این پدیده نظیر رشوه، اختلاس^۱، رانت جویی^۲، پولشویی، تجارت اعمال نفوذ، سوءاستفاده از قدرت و خیانت در امانت، حیف و میل داراییهای عمومی، تعارض منافع، دارا شدن نامشروع، تبارگماری و تصرف دولت وجود دارد (رهبر و همکاران، ۱۳۸۲: ۱۹).

۵. فرهنگ و ساختار سازمانی و تأثیر آن بر فساد

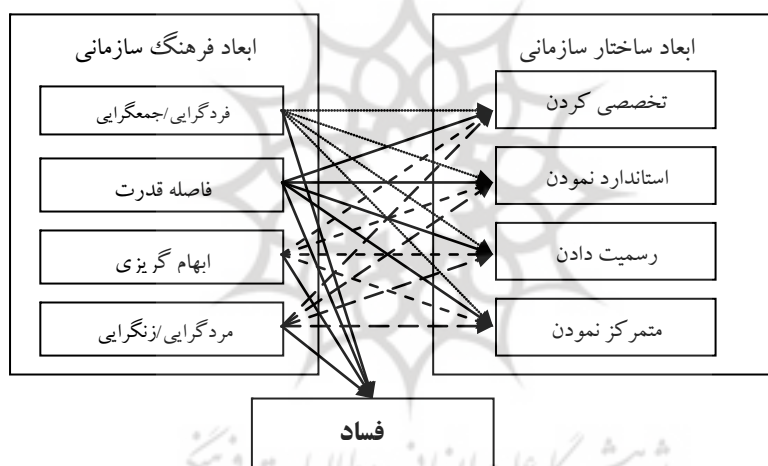
تفاوت‌های فرهنگی و پیامدهای آن برای سازمانها توسط بسیاری از محققان مورد مطالعه قرار گرفته است؛ اما شیوه مطالعه فرهنگ به‌عنوان متغیر در این مطالعات کاملاً متفاوت است. برخی از پژوهشگران فرهنگی، ظاهراً به دلیل دشوار بودن مطالعه درباره جنبه‌ها و ابعاد مختلف این موضوع از بررسی آنها چشم‌پوشی می‌کنند. مشکل جدی دیگری که بسیاری از مطالعات فرهنگی مرتبط با سازمان و مدیریت از آن رنج می‌برند،

1. Embezzlement

2. Rent-Seeking

تلقی کردن فرهنگ به عنوان عامل باقیمانده (مازاد)^۱ است. پژوهشگران اغلب گروه‌هایی از مدیران را مقایسه، و تفاوت‌هایی را در نگرش آنها نسبت به ابعاد خاصی از کارهایشان مشاهده می‌کنند و سپس به دلیل در اختیار نداشتن توضیحات غیر فرهنگی برای این تفاوتها، آنها را به فرهنگ نسبت می‌دهند (فریز^۲، ۱۹۹۵: ۷۱).

حال اگر فرض شود که ساختار سازمانی توسط چهار بعد (تخصصی کردن، استاندارد نمودن، رسمیت دادن و متمرکز نمودن) اندازه‌گیری، و فرهنگ سازمانی نیز با چهار بعد (فردگرایی/ جمع‌گرایی، فاصله قدرت، پرهیز از عدم قطعیت و مردگرایی/ زنگرایی) تعریف می‌شود، روابط بین این ابعاد، رابطه بین ساختار سازمانی و فرهنگ و در نهایت تأثیر آنها را بر فساد توصیف خواهد کرد.



نمودار (۱): رابطه ساختار و فرهنگ سازمانی با فساد

بعد از آشنایی مختصر با الگوی پیشنهادی، در ادامه سعی می‌شود تا به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر ساختار سازمانی (این مقاله تنها به دو بعد فرهنگ، یعنی فردگرایی/ جمع‌گرایی و فاصله قدرت می‌پردازد.) و سپس به کالبد شکافی فرهنگی فساد بر اساس این ابعاد پرداخته شود.

1. Residual Factor

2. Frese

۵-۱. فردگرایی / جمع‌گرایی - تخصصی کردن

فردگرایی با استقلال و قدرت طلبی همراه است و استقلال قوی به معنی زیاد بودن میزان فردگرایی و تمرکز بر اهداف شخصی است. فردگرایی بیان‌کننده گوناگونی زیاد است و مطمئناً تنوع بر تخصصی کردن تأثیر می‌گذارد. اما از طرفی دیگر قدرت طلبی نقطه مقابل تقسیم قدرت تصمیم‌گیری است و اگر تخصصی کردن (تقسیم کار در درون سازمان و توزیع وظایف رسمی و اداری و همچنین تصمیم‌گیری) به معنی محول کردن قدرت تصمیم‌گیری باشد، رابطه بین تخصصی کردن و فردگرایی، معکوس است. بنابراین در هر سازمان فردگرا رسمیت سفت و سختی هست؛ هر فرد به دنبال منافع و اهداف شخصی خود است؛ تصمیم‌گیری مشارکتی نیست و قدرت تصمیم‌گیری در دست یک فرد است (کروکز و کرینک^۱، ۱۹۹۸: ۷). به نظر نویسندگان، فرضیه‌های ذیل را می‌توان در این خصوص بیان کرد:

- فردگرایی قوی به تخصصی کردن ضعیف، تمایل دارد.
- جمع‌گرایی زیاد به تخصصی کردن زیاد، تمایل دارد.

۵-۲. فردگرایی / جمع‌گرایی - استاندارد نمودن

فردگرایی احتمالاً به همان شیوه‌ای که بر تخصصی کردن تأثیر گذاشت بر استاندارد کردن نیز تأثیر می‌گذارد. استاندارد کردن یعنی تعیین روشهایی که از طریق به کارگیری آنها بتوان امکان پیش‌بینی فعالیتهای سازمان را تضمین کرد. استاندارد کردن یک شکل و یک دست کردن کارها و فعالیتها در سازمانها است؛ به این منظور از شرح وظایف، دستورالعمل عملیات، قواعد، و مقررات استفاده می‌کنند. روشها در سازمان، زمانی روی می‌دهد که نیازی باشد. نیاز به روشها زمانی رشد می‌کند که تخصصی کردن یعنی تقسیم وظایف و کار در درون سازمان رشد کند. منظور این است که این دو متغیر، تخصصی و استاندارد کردن مستقل نیست، یا حتی اگر هم باشد، به طور یقین وابستگی متقابل به هم دارد؛ یعنی استاندارد زیاد در درون سازمان بدون وجود تخصصی کردن، نمی‌تواند وجود داشته باشد و از آنجا که در سازمانهای فردگرا میزان تخصصی کردن (تقسیم وظایف و

قدرت) در سطح پایینی قرار دارد، می‌توان نتیجه گرفت که در این گونه سازمانها استاندارد کردن نیز در سطح پایینی قرار داشته باشد.

حال، آیا جمع‌گرایی بر استاندارد کردن تأثیر می‌گذارد؟ جمع‌گرایی به معنی وارد میدان کردن فداکاری فردی است که در نقطه مقابل موفقیت و پیروزی فردی قرار می‌گیرد. هم‌چنین جمع‌گرایی زیاد به معنی پاسخگویی و مسئولیت‌گرویی قوی است که با تقسیم و تخصصی کردن وظایف و روشها شکل می‌گیرد؛ پس دوباره نتیجه این است که جمع‌گرایی زیاد باید با استاندارد قوی همراه باشد. از طرفی دیگر، جمع‌گرایی زیاد را می‌توان از طریق افزایش میزان وظایف جاری و روزمره نیز درک کرد. از آنجا که زیاد بودن میزان وظایف روزمره به معنی استاندارد قوی است، اگر جمع‌گرایی زیاد را بتوان از این طریق استنباط کرد، در نتیجه به استاندارد قوی نیز خواهد انجامید (رابطه مثبت) (کروکز و کرینک، ۱۹۹۸: ۷-۸).

۵-۳. فردگرایی / جمع‌گرایی - رسمیت دادن

اندازه‌ای که هر سازمان برای جهت‌دهی رفتار کارکنانش، به قوانین و مقررات و روشها متکی است، «رسمیت» نام دارد. اول از همه باید توجه کرد که میزان استاندارد قوی در هر سازمان برای رسیدن به رسمیت مطلوب، لازم و مورد نیاز است. اگر قوانین و روشها نباشد، چیزی هم برای نوشتن نیست؛ پس رسمیت زیاد در هر سازمان یعنی استاندارد قوی اما به این معنی نیست که به دنبال استاندارد قوی، رسمیت زیاد ایجاد خواهد شد. اگر فرض شود که جمع‌گرایی سبب تخصصی و استاندارد کردن قوی می‌شود، می‌توان انتظار رسمیت زیاد را نیز داشت مشروط بر اینکه عوامل دیگری که بر رسمیت تأثیر بگذارد؛ وجود نداشته باشد. زبان و بویژه زبان مکتوب، می‌تواند بر سطح رسمیت دادن تأثیر بگذارد؛ به عنوان مثال در کشورهای شرق دور و بویژه ژاپن، اگر بخواهیم چیزی را که لازم داریم از طریق نوشتن بیان کنیم، کاری سخت و پیچیده است؛ چرا که می‌توان تفسیرهای مختلفی از آنچه نوشته می‌شود، برداشت کرد؛ می‌توان آن را به چند شیوه مختلف بیان کرد اما آنچه مهم است، این است که معنی به طور کامل می‌تواند در این شیوه‌ها تغییر کند (کروکز و کرینک، ۱۹۹۸: ۸).

این مطالب گویای این است که تبیین وابستگی متقابل بین فردگرایی / جمع‌گرایی و رسمیت دادن، ساده نیست؛ نخست به دلیل اینکه ما نمی‌توانیم تأثیر این بعد را بر تخصصی و استاندارد کردن مشخص کنیم. دوم به دلیل اینکه فردگرایی / جمع‌گرایی یکی از چندین عاملی است که بر رسمیت دادن تأثیر می‌گذارد.

۴-۵. فردگرایی / جمع‌گرایی - متمرکز نمودن

فردگرایی به معنی استقلال قوی و مسئولیت و پاسخگویی فردی است و ویژگی آن، اهداف شخصی قوی و رقابت است. استقلال، طالب قدرت است. در هر سازمان با تمایل قوی به قدرت، رقابت نقش مهمی ایفا می‌کند. استقلال زیاد و رقابت، خواهان قدرت تصمیم‌گیری بیشتر است. با توجه به این مطالب، می‌توان گفت که: «احتمال [وجود] هر سازمان بشدت متمرکز در درون جامعه فردگرا، بسیار بیشتر است». به‌طور کلی در خصوص این ابعاد و ارتباط آنها با فساد می‌توان گفت که در سازمانهای فردگرا قدرت‌طلبی، تعقیب اهداف و منافع شخصی و قومی بیشتر رواج دارد. همین امر باعث می‌شود که این سازمانها استعداد بالقوه‌ای برای شکل‌گیری فساد داشته باشند؛ زیرا همانطور که پیشتر گفته شد در سازمانها و جوامع فردگرا، مردم به فکر خود و منافع خود هستند و خود را مستقل و بی‌نیاز از گروه می‌دانند. منافع فردی در این سازمانها، مهمترین و قویترین انگیزه است و از آنجا که در این سازمانها قدرت‌طلبی زیاد، تمرکز قوی، تخصصی کردن ضعیف و در نتیجه آن استاندارد نیز ضعیف است، زمینه مساعدی برای شکل‌گیری انواع مختلف فساد (همچون تبارگماری، جانبداری، رشوه، اختلاس، سوء استفاده از اختیارات و...) ایجاد می‌شود. در این سازمانها از آنجا که همبستگی‌های خانوادگی و شخصی بسیار زیاد و شدید است، وابستگی افراد در برآورده ساختن نیازها و خواسته‌های خود و این اقوام نیز بیشتر است. در این فرهنگها افراد اعتبار بیشتری برای اقوام قائلند و برخورد متفاوت با نزدیکان بویژه در سیستم دولتی خواهند کرد که این خود (به دلیل محدودیت در منابع و زمان و ..) خدمتگیری دیگران را دشوار، و قرین به بروز فساد می‌کند. وجود وابستگی‌های شدید خانوادگی، قومی و.... باعث می‌شود، فرد - به دلیل محدودیت منابع - رفتار متفاوتی نسبت به افراد مختلف بروز دهد که این امر خود زمینه ساز تبعیض و فساد است. انسانها

در وضعیت‌های فردگرایی به فساد متمایل می‌شوند. در این حالت فرد در برابر جمع، دولت و مردم احساس مسئولیتی ندارد و براحتی منافع شخصی را بر گروه و جامعه ترجیح می‌دهد و مرتکب خلاف می‌شود و هر کس سعی دارد گلیم «خود» را از آب بیرون بکشد. در این موقعیت، عدم اعتماد مردم به مدیران، عدم پاسخگویی و شفافیت شکل می‌گیرد که به برخورد ضعیف با مفاسد می‌انجامد اما در جوامع و سازمانهای جمع‌گرا برعکس است و هویت هر فرد بر اساس رابطه او با دیگران، عضویتش در گروه و تلاش او برای معاشرت و همکاری با دیگران تعیین و مشخص می‌شود و به دلیل بی‌نیازی و نداشتن وابستگی و دین فردی به گروه یا گروه‌های خاص احتمال برخوردهای چندگانه و در نتیجه فساد در این سازمانها کاهش می‌یابد (اعرابی، ۱۳۸۲: ۶۴).

اصولاً به همان اندازه که انسانها و جوامع بشری مترقی‌تر و متکامل‌تر می‌شوند، مشارکت و همکاری انسانها نیز باید افزایش یابد (جمع‌گرایی)؛ ولی عملاً جوامع انسانی به دلیل رشد روحیه فردگرایی در پی سلطه مطلق عقلانیت ابزاری، دچار حالت ذره‌ای شده‌اند که در آن همکاری یا نیست و یا اگر هست هدف فردی در اولویت قرار دارد؛ یعنی برخورد ابزاری با یکدیگر. در خصوص نفی تبارگماری و رابطه مداری در اسلام نیز نمونه‌های فراوانی وجود دارد. در اسلام، مشارکت در کارهای خیر، کارهایی همانند ترویج عدالت، برابری، صلح، امنیت و توسعه در جهت رشد و ارتقای بشری بسیار سفارش شده است (ماهنامه تدبیر، ۱۳۸۶: ۱۸۱). اگر این اصول در جامعه نهادینه شود و مردم بدون توجه به روابط شخصی، نژادی و خویشاوندی، با آنان که به انجام کارهای سازنده و مثبت اقدام می‌کنند، همکاری و همیاری نمایند، بسیاری از ناهنجاریهای اجتماعی حل می‌شود و جامعه‌ای مملو از تعاون به وجود می‌آید. در مقابل حالت شدیداً فردگرایی در جوامع نوین، دین اسلام می‌تواند نقش مهمی در ایجاد روحیه دیگرخواهی ایفا کند و از این طریق، سلامت، امنیت و رستگاری را در جامعه به ارمغان بیاورد. حضرت علی (ع) در نفی هرگونه رابطه مداری و دادن امتیاز به نزدیکان و خویشاوندان، که نمونه‌های برجسته فساد است در نامه‌ای به «محتطه بن هبیره شیبانی» در سال ۳۸ هجری فرمود: «گزارشی از تو به من داده‌اند که تو غنیمت مسلمانان را به اعرابی که از خویشاوندان تو هستند و تو را برگزیده‌اند، می‌بخشی. اگر این گزارش درست باشد در نزد من خوار شده‌ای و منزلت تو

سبک شده است؛ پس حق پروردگارت را سبک مشمار و دنیای خود را با نابودی دین، آباد نکن» (نهج البلاغه نامه ۴۱، ترجمه دشتی).

۵-۵. فاصله قدرت - تخصصی کردن، استاندارد نمودن، رسمیت دادن

سه بعد ساختار سازمانی، تخصصی کردن، استاندارد نمودن و رسمیت دادن دارای وابستگی متقابل به یکدیگر دارد. اگر میزان تخصص‌گرایی در سازمان زیاد باشد، استاندارد کردن قوی نیز امکانپذیر است. از طرفی رسمیت زیاد نیز به استاندارد قوی نیاز دارد (اما استاندارد قوی در درون سازمان به این معنی نیست که رسمیت زیاد ویژگی سازمان است) (کروکز و کرینک، ۱۹۹۸: ۱۰). چنانچه فاصله قدرت در سازمانها در سطح بالایی باشد، می‌توان انتظار ایجاد استاندارد قوی در سازمان (آن هم به نفع رئیس) را داشت. همه به دنبال قدرت زیاد هستند؛ یعنی رئیس دیگران و مرئوس خود باشند. استاندارد قوی در سازمانهای با فاصله قدرت زیاد به معنی قوانین و روشهای مختلفی و متعددی است که به نفع رئیس و مافوقان است و زیردستان به پیروی از آن مجبور هستند و در نتیجه میزان قدرت تصمیم‌گیری و مهارت آنها بسیار کم می‌شود. (به دلیل اینکه وظایف و فعالیتهایشان به طور کامل توسط روشها و قوانین شرح داده شده است). پس از دیدگاه زیردستان، قدرت زیاد مخالف استاندارد کردن است؛ اما دیدگاه مافوقان و رئیس کاملاً برعکس است. استاندارد کردن در چنین سازمانهایی به کنترل زیردستان کمک می‌کند و اگر استاندارد در سطح بالاتری باشد، کنترل آسانتر خواهد بود.

فاصله قدرت آن حدی است که مردم توزیع‌های نابرابر قدرت را می‌پذیرند؛ فاصله قدرت زیادتر، یعنی پذیرش بیشتر و بهتر توزیع نابرابر. استاندارد کردن قوی، [قدرت] تصمیم‌گیری را از زیردستان خارج می‌کند، اما اگر آنها به فرهنگی با فاصله قدرت زیاد متعلق باشند در مقایسه با آنهایی که به فرهنگی با فاصله قدرت کم وابسته هستند، این واقعیت را بسیار آسانتر خواهند پذیرفت. پس می‌توان فرضیه ذیل را بیان کرد:

- ایجاد استاندارد قوی (به نفع گروه و افرادی خاص) در جوامع و سازمانهایی با فاصله قدرت زیاد، نسبت به جوامع و سازمانهایی با فاصله قدرت کم، محتمل‌تر است.

۵-۶. فاصله قدرت - متمرکز نمودن

تمرکز یعنی قدرت زیاد برای تصمیم‌گیری و فاصله قدرت یعنی میزان یا حدی که مردم توزیع نابرابر قدرت را می‌پذیرند. اعضای هر سازمانی که به فرهنگی با فاصله قدرت زیاد متعلق، و جزء زیردستان هستند، احتمالاً قدرت تصمیم‌گیری مافوقان و رئیسان خود را آسانتر می‌پذیرند. به نظر می‌رسد که فرضیه زیر را بتوان مطرح کرد:

- ایجاد تمرکز قوی در جوامعی با فاصله قدرت زیاد، نسبت به جوامعی با فاصله قدرت کم، محتمل‌تر است.

در خصوص این ابعاد و ارتباط آنها با فساد می‌توان گفت که در سازمانها و جوامعی که در آنها فاصله قدرت زیاد است، احتمال شکل‌گیری فساد بیشتر است. «فاصله قدرت» یعنی میزان پذیرش و قبول نابرابری‌های نهادها و سازمانهای درون جامعه توسط افراد عادی (فاقد قدرت). در همه جوامع نابرابری هست. در جوامع با فاصله قدرت کم، نبود تمرکز، سلسله مراتب سازمانی سخت، پذیرش زیردستان به‌عنوان مشاور و در جوامع با فاصله قدرت زیاد، تمرکز و سلسله مراتب بلند وجود دارد. در جوامع و سازمانهای با فاصله قدرت کم، شایسته‌سالاری و چرخ نخبگان بهتر شکل می‌گیرد. در این سازمانها چون افراد چشم‌انداز روشن‌تری را به‌منظور ترقی، پیشروی خود می‌بینند، تعهد بیشتری نسبت به سازمان دارند و فرهنگ سازمانی در آنها قوی و درونی‌تر است و کارکنان نسبت به ارزشها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت بیشتری می‌کنند. در این سازمانها، فرهنگ سازمانی قوی است و با ایجاد محدودیتهایی برای مدیریت بیان می‌کند که مدیر چه کاری می‌تواند انجام دهد و چه کاری را نمی‌تواند؛ هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد. در غیر این صورت مطابق با ارزشها نخواهد بود و از سوی بیشتر اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت. این امر را می‌توان با مقایسه پژوهشهای هافستد در کشورهای فنلاند، دانمارک، سوئد، کانادا، انگلستان، استرالیا، نروژ و سوئیس فاصله قدرت کم است. مقایسه ده کشوری که در ردیف کشورهای با فساد کم دسته‌بندی می‌شوند (جدول ۱) با رتبه تحقیقات هافستد در کشورهای مختلف از دیدگاه فاصله قدرت، بیانگر این است که کشورهای تراز اول در فساد (میزان فساد پایین) فاصله قدرت کم نیز دارند (ماهنامه تدبیر، ۱۳۸۶: ۱۸۱).

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که وقتی آستانه تحمل و میزان پذیرش نابرابری و بی‌عدالتی اعضای جامعه ضعیف باشد و اعضا در قبول نابرابری مقاومت کنند، تحقق عدالت و برابری امکانپذیرتر می‌شود و به همان میزان فساد و تقلب کاهش می‌یابد؛ هم‌چنین کاهش فساد و تقلب به نوبه خود باعث رشد و بالندگی اجتماع و بالندگی و رشد نیز خود باعث عدالت خواهی (فاصله قدرت کم) می‌شود.

جدول (۱): تأثیرات رتبه فاصله قدرت، فردگرایی بر شاخص فساد در ده کشور برتر از لحاظ شاخص منبع: (ماهنامه تدبیر، ۱۳۸۶: ۱۸۱)

کشور	شاخص فساد	رتبه فاصله قدرت
فنلاند	۹،۷	۴۶
دانمارک	۹،۵	۵۰
سنگاپور	۹،۳	۱۳
سوئد	۹،۳	۴۵
کانادا	۹،۰	۳۹
هلند	۹،۰	۳۸
اتکستان	۸،۷	۴۰
استرالیا	۸،۶	۴۱
نروژ	۸،۵	۴۵
سوئیس	۸،۵	۴۵

۵-۷. ابهام‌گریزی

ابهام‌گریزی معیاری است که میزان نگرانی و اضطراب افراد جامعه یا سازمان را در رابطه با وضعیت‌های نامشخص و نامعلوم آینده نشان می‌دهد و به معنی علاقه افراد جامعه به کاهش ابهام‌هاست. مردمی که در جوامع خواهان پرهیز از بی‌اطمینانی به آینده زندگی می‌کنند، می‌کوشند ساختارهایی را در سازمانها، مؤسسات و روابطشان به وجود آورند که بتواند رویدادها را بروشنی تفسیر و پیش‌بینی کند (هدایتی، ۱۳۷۴: ۶۴). در جامعه یا سازمانی که ابهام‌گریزی در آن زیاد باشد، اضطراب و تنش بیشتری تجربه می‌شود؛ رفتار متهورانه خود و دیگران مورد قبول واقع می‌شود؛ تعارض و رقابت می‌تواند حالت افراطی به خود بگیرد؛ افکار انحرافی و افراد دگر اندیش خطرناکند؛ شکیبایی و تحمل چندانی وجود ندارد؛ نموده‌های ملی‌گرایی در همه جا به چشم می‌خورد؛ به افراد جوان به دیده

شک و تردید نگریسته می‌شود و شهروندان معمولی در مقایسه با اولیای امور ناتوان و بی‌کفایت قلمداد می‌شوند. اما برعکس در جامعه‌ای با ابهام‌گریزی ضعیف، ابهام ماهوی در زندگی بسادگی پذیرفته می‌شود؛ تنش و اضطراب کمتر و ملایم‌تری تجربه می‌شود؛ سخت کار کردن فضیلت نیست؛ رفتار متهورانه مورد بی‌مهری واقع می‌شود؛ عواطف کمتر ابراز می‌شود؛ مخالفت و تضاد، بیشتر مورد قبول واقع می‌شود؛ نشان چندانی از ملی‌گرایی به چشم نمی‌خورد؛ میل بیشتری به تحمل خطر در زندگی وجود دارد، تاکید بر جنسیت‌گرایی و تجربه‌گرایی تا حد ممکن قوانین کمتری باید وجود داشته باشد و اگر قوانین نمی‌تواند اجرا شود، باید آنها را تغییر داد. در سازمانها و جوامعی که میزان ابهام‌گریزی زیاد است، سازمانها مقررات رسمی بیشتری دارند و رسمیت در آنها زیاد است که در قالب انبوهی از روش‌ها و قوانین مستند شده است؛ مدیران معمولاً از پذیرش خطر خودداری می‌کنند و ثبات و امنیت، عامل انگیزش به شمار می‌آید و نقش رهبران در برنامه‌ریزی، سازماندهی، ایجاد هماهنگی و کنترل خلاصه می‌شود. در این گونه سازمانها به جوانان ارزش زیادی داده نمی‌شود؛ مدیریت پدرسالارانه فردی بر آن حاکم است؛ مدیریت مشارکتی در آن جایگاهی ندارد و فردگرایی بیشتر در آن رواج دارد؛ دستور مستقیماً از جانب مدیر است که فردی آگاه به همه کارها فرض می‌شود و تابعان و زیردستان باید بدون قید و شرط از آن اطاعت کنند (هدایتی، ۱۳۷۴: ۶۶).

۵-۸. مردگرایی / زن‌گرایی

مردگرایی معیاری است که میزان گرایش افراد جامعه را به داشتن رفتاری جسورانه در برابر برخورد متواضعانه نشان می‌دهد؛ به عبارت دیگر، مردگرایی به معنای گرایش افراد جامعه به برتری‌طلبی، قهرمان‌پروری و دلاوری است. در مقابل، زنگرایی به معنای گرایش افراد جامعه به برقراری ارتباط، تواضع و فروتنی، مراقبت از ضعیف‌ترها و بهبود کیفیت زندگی است. در جوامع و سازمانهای مردگرا، مردان بیشتر به دنبال کسب موفقیت‌های شغلی در بیرون از منزل و زنان علاقه‌مند به مراقبت از خانه و کودکان هستند. در چنین وضعیتی، مرد موفقیت خود را به تقویت حس برتری‌طلبی و رقابت‌جویی خود منوط می‌داند و زن به دنبال تعلیم و تربیت فرزندان و فراهم ساختن محیط زندگی مطلوب برای خود و خانواده خویش است. به اعتقاد هافستد، صفات مردانه به اجتماعیات مربوط است

که نقشهای جنسیت اجتماعی کاملاً متمایز است (یعنی مردان، متکی به نفس، سختگیر و متمرکز بر موفقیت‌های مادی فرض می‌شوند در صورتی که خانمها متعادل، آگاه و علاقه‌مند به کیفیت زندگی در نظر گرفته می‌شوند). صفات زنانه به جوامعی نسبت داده می‌شود که نقشهای جنسیت اجتماعی در حد و مکانی اعلا قرار دارد؛ بدین معنا که هر دو جنس متعادل، حساس و علاقه‌مند به کیفیت زندگی فرض می‌شوند (هدایتی، ۱۳۷۴: ۷۵).

جدول (۱): ویژگیهای فرهنگ مردگرایی / زن گرایی

ویژگیهای فرهنگ مردگرایی	ویژگیهای فرهنگ زن گرایی
مردان باید نقش مردانگی ایفا کنند. زنان باید پرورش‌گر باشند.	ضرورتی ندارد که مردان فقط نقش‌های مردانگی ایفا کنند، بلکه می‌توانند نقش‌های پرورشی را هم بپذیرند.
نقش‌های جنسی در جامعه آشکارا از یکدیگر تفکیک می‌شود.	نقش‌های جنسی در جامعه چندان قابل تفکیک نیست و قابل تغییر است.
مردان باید در جامعه مسلط باشند.	بین زن و مرد باید تساوی حاکم باشد.
عملکرد حائز اهمیت است.	کیفیت زندگی حائز اهمیت است.
افراد زندگی می‌کنند تا بتوانند کار کنند.	افراد کار می‌کنند تا بتوانند زندگی کنند.
پول و اشیا حائز اهمیت است.	افراد و محیط حائز اهمیت هستند.
استقلال و عدم وابستگی مطلوب است.	وابستگی متقابل مطلوب است.
فرد موفق تحسین می‌شود.	فرد با بد اقبالی خود را وفق می‌دهد.
بزرگ و سریع، زیبا هستند.	کوچک و آرام، زیبا هستند.
در جامعه به تظاهرات مردانه اهمیت داده می‌شود.	تک جنسی و دو جنسی همزمان وجود دارد. هر دو جنس زن و مرد در جامعه حضور دارند و در اجتماع ظاهر می‌شوند.

در سازمانها و جوامعی که میزان مردگرایی زیادتر است، مدیران، بیشتر برای وظایف و رسیدن به اهداف تعیین شده تلاش می‌کنند تا تقویت روابط اجتماعی. به دست آوردن پول بیشتر از افزایش کیفیت زندگی ایجاد انگیزش می‌کند؛ نقش رهبری به تضمین سود برای راضی کردن سهام‌داران و دستیابی به اهداف اصلی خلاصه می‌شود. در این گونه‌ها سازمانها احتمال شکل‌گیری تبعیض جنسیتی بسیار بیشتر است. زمانی که یک جنس ابزار و قوه قهریه را در دست داشته باشد، می‌تواند این قدرت را برای اعمال سلطه در برخورد‌های جنسیتی به کار برد و نظام نابرابری جنسیتی را ایجاد کند. برعکس در جوامع زن‌سالار، رهبر هر مجموعه باید رفاه کارکنان را تضمین کند و برای مسئولیت اجتماعی ارزش قائل شود (هدایتی، ۱۳۷۴: ۷۶).

۶. نتیجه‌گیری

ما فوقها، به دلیل فاصله قدرت زیاد، افراد مادون را متفاوت از خود می‌شمارند؛ خوب و بد بودن قدرت از قبل مشخص است و لذا مشروعیت قدرت موضوعیت ندارد؛ صاحبان قدرت مشمول امتیازات ویژه هستند، ما فوقها سرزنش کردن زیردستان را حق خود می‌دانند؛ افراد غیرخودی برای قدرت تهدید به شمار می‌روند و لذا کمتر مورد اعتماد قرار می‌گیرند؛ تعارض پنهان بین قدرتمندان و ضعفا وجود دارد و تحقق همکاری بین آنان به دلیل وجود هنجاری اعتقادی به قدرت مردم دشوار می‌شود. به دلیل ابهام‌گریزی زیاد، اضطراب و تنش بیشتر احساس می‌شود؛ تعارض و رقابت می‌تواند حالت افراطی به خود بگیرد؛ لذا باید از آن پرهیز کرد؛ افکار افراد غیرخودی و دگر اندیش خطرناک شمرده می‌شود؛ بردباری و تحمل جایگاه چندانی نداد، به افراد جوان به دیده تردید نگریسته می‌شود؛ امنیت در زندگی اهمیت بیشتری می‌یابد؛ مطلق‌اندیشی و مطلق‌گرایی حاکم می‌شود؛ شهروندان معمولی در مقایسه با اولیای امور ناتوان و بی‌کفایت قلمداد می‌شوند. به لحاظ مردگرایی، نقشهای مردان و زنان متفاوت، و در نتیجه نقشهای جنسیتی در جامعه از هم تفکیک می‌شود؛ تسلط مردان بر جامعه موجه شمرده می‌شود؛ پول و اشیا حائز اهمیت است؛ فقط افراد موفق مورد تحسین قرار می‌گیرند؛ بزرگ و سریع، زیبا تلقی می‌شوند نه کوچک و آرام و در جامعه به تظاهر مردانه اهمیت داده می‌شود و به دلیل جمع‌گرایی، افراد به ازای وفاداریشان به خانواده و قبیله مورد حمایت قرار می‌گیرند؛ هویت بر سامانه اجتماعی متکی است نه فردی؛ به تصمیم‌های گروهی ارزش بیشتری داده می‌شود؛ معیارهای ارزشی درون و برون گروه متفاوت است و عام‌گرایی وجود ندارد. بنابراین شدت و ضعف هر یک از این عوامل می‌تواند تأثیرهای در پی داشته باشد که سبب شکل‌گیری بنیانهای فساد در سازمانها و جوامع شود.

۷. پیشنهادها

با توجه به اینکه فساد در کشورهای جهان، اعم از توسعه یافته و در حال توسعه با درجات متفاوت و شدت و ضعف مختلف و تأثیرات منفی آن بر اتلاف منابع و اعتماد عمومی، مورد اتفاق همگان است، رویارویی با این پدیده در جهت اصلاح و متعادل

ساختن جوامع، ضروری و انکار ناپذیر می‌نماید. فرهنگ قوی، که تعهد بیشتر اعضای جوامع را به‌طور گسترده به باورها و محکمت بیان می‌کند و باعث نزدیکی نیازهای فردی افراد با خواسته‌های نهادها و سازمانها می‌شود، می‌تواند به‌عنوان عنصر پیشگیری‌کننده در رویارویی با فساد به‌شمار آید. به همین دلیل باید در مورد فرهنگ سازمانی، نقش و چگونگی تغییر و تحول آن و به‌منظور درک بهتر و کاملتر رابطه بین فرهنگ و ابعاد ساختار سازمانی، تحقیقات زیادی توسط پژوهشگران و دانشمندان صورت گیرد. این پژوهشها باید بر فرهنگ‌های مختلف و سازمانهایی متمرکز شود که درون آنها شکل می‌گیرد. اگرچه عوامل دیگری مانند سیاستهای ملی، زبان و غیره نیز باید مورد توجه قرار گیرد. چیزی که هنگام پژوهشهای فرهنگی باید بیشتر بدان توجه کرد این است که باید به یاد داشت که راه‌حلی که برای هر سازمان بسیار کارآمد و مؤثر باشد، ممکن است برای سازمانی با فرهنگ سازمانی دیگر بی‌فایده و نامناسب باشد.

منابع فارسی

- نهج البلاغه
- ۱. ابزری، مهدی و دلوی، محمدرضا (۱۳۸۵). مدیریت فرهنگ سازمانی با رویکرد تعالی‌گرا، اصفهان: قاصد سحر.
- ۲. افجه، سید علی‌اکبر (۱۳۸۰). مبانی فلسفی و تئوریهای رهبری و رفتار سازمانی، تهران: سمت.
- ۳. آقابخشی، علی (۱۳۶۶). فرهنگ علوم سیاسی، انتشارات پگاه.
- ۴. بارسو، ژان لوئی و سی شنایدر سوزان (۱۳۸۲). مدیریت در پهنه فرهنگها، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی.
- ۵. تقوی، علی (۱۳۸۶). تأثیر فرهنگ سازمانی بر فساد اداری، ماهنامه تدبیر، ش ۱۸۱.
- ۶. حبیبی، نادر (۱۳۷۵). فساد اداری، تهران، مؤسسه فرهنگی انتشاراتی وثقی.
- ۷. حسینی، میرزا حسن و امیر نورزویان (۱۳۸۹). اجرای نظارت الکترونیکی در سازمان‌های نظارتی کشور و اثر آن در کاهش فساد، فصلنامه نظارت و بازرسی، بازرسی کل ناجا، سال چهارم، ش ۱۴.

۸. رهبر، فرهاد، فضل‌الله میرزاوند و غلامرضا زال‌پور (۱۳۸۳). بازشناسی عارضه مالی، تهران: جهاد دانشگاهی.
۹. زارعی، متین (۱۳۸۰). مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات دانشگاه تهران.
۱۰. شاین، ادگار (۱۳۸۳). مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری، ترجمه برزو فرهی بوزنجانی و شمس‌الدین نوری نجفی، تهران: سیمای جوان.
۱۱. قلی‌پور، آرین، علیرضا نقوی و فاطمه قربانی (۱۳۸۸). تأثیر فساد در تصویر بیرونی سازمان، فصلنامه نظارت و بازرسی، بازرسی کل ناجا، سال سوم، ش ۹.
۱۲. مشبکی، اصغر (۱۳۷۹). مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، تهران: نشر ترمه، چ دوم.
۱۳. هدایتی، سید هاشم (۱۳۷۴). پایان‌نامه فوق‌لیسانس «بررسی تأثیر عوامل فرهنگی بر اثربخشی مدیران ارشد استان کردستان پس از پیروزی انقلاب اسلامی»، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
۱۴. هیوود، پل (۱۳۸۵). فساد سیاسی ترجمه محمد طاهری و سید قاسم بنی‌هاشمی، تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی.

منابع انگلیسی

1. Alvesson M. (1993). Cultural Perspectives on Organization. Cambridge University Press.
2. Arnold, Hugh J. and Daniel C. Feldman, (1986). Organization Behavior. New York: McGraw- Hill.
3. Ball Donald A. McCulloch Wendell H. (1996). International Business. The Challenge of Global Competition. IRWIN, Sixth Ed.
4. Barney, Jay B. And Ricky W. Griffin. (1992). the Management of Organization. Boston: Houghton Mifflin company.
5. Blackburn, Richards. (1982). "Dimension of Structure: A Review and Reappraisal". Academy of Management Review. Vol.2, No.1
6. Daft, Richard L. (1991). Organization Theory and Design: Third Edition: West publishing company.

7. Fredrickson, James W. (1996). "The strategic decision process and organizational structure". *Academy of Management Review*. vol.11, No.2.
8. Fry, Louis w. and John W. Slocum. (1984) "Technology, structure and work group effectiveness". *Academy of management journal*. Vol.27, No.2.
9. Frese M. (1995). *Entrepreneurship in East Europe: A general model and empirical findings*. *Trends in Organizational Behavior*. Vol: 2.
10. Hall R.H.(1963). *The concept of bureaucracy: AN empirical assessment*. *American Journal of Sociology*. Vol: 69.
11. Hofstede G. (1983). *The cultural relativity of organizational theories*. *Journal of International Business Studies*. Vol: XIV No: 2.
12. Jackson J.H. and Morgan C.P. (1982). *Organization Theory*, 2 Ed. Prentice-Hall.
13. Kast, Fremont E, and James E. Rosenzweig. (1985). *Organization and Management*. Forth Edition. New York: McGraw-Hill.
14. Krokosz-Krynke Z. (1998). *Organizational Structure and Culture*, Academy of Business & Administrative Sciences (ABAS) International Conference, Budapest.
15. Marsh, Robert M.and Hiroshi Mannari.(1981). "Technology and Determinant of the organizational structure". *Administration Science Quarterly*, vol.26, No.1.
16. Mintzberg, Henry. (1979). *The structuring of organization*. Englewood Cliff, NJ: prentice-Hall.
17. Robbins, Stephen P. (1987). *Organization Theory*. New York: prentice-Hall.



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی