

وضعیت ایران در مطالعات فرهنگی هافستد

اسماعیل ثمنی، عضو هیئت علمی دانشگاه

مقدمه: بسیاری از مدیران به راحتی می‌پذیرند که فرهنگ ملی می‌تواند بر پرورش و تعامل کارکنان با یکدیگر تأثیر بگذارد، اما به سختی قبول می‌کنند که فرهنگ ملی در ساختار، نظام‌ها و فرایندهای سازمان اثر داشته باشد. دیگر اندیشمندان مدیریت معتقدند که مفهوم «اجتماعی» - Social - موجب بروز تفاوت‌هایی در ساختارهای سازمانی کشورها می‌شود. ساختارگرایان - Structuralists - مدعی‌اند که این ساختار است که فرهنگ را می‌سازد، در حالی که فرهنگ گرایان - Culturalists - معتقدند این فرهنگ است که ساختار را خلق می‌کند. این مجادلات علمی ادامه دارد و هر حوزه‌ای با ابزار و روش‌های خود بر ادعای خود پافشاری می‌کنند.

در واقع جدا کردن نفوذ سازمان‌ها از فرهنگ بسیار دشوار است. زیرا هم فرهنگ و هم سازمان، در طول زمان تکامل یافته‌اند و بنابراین به شدت به یکدیگر وابسته‌اند.

مطالعات هافستد:

از اواخر دهه ۱۹۷۰، گیت هافستد با هدف اثبات نقش و تأثیر تفاوت‌های فرهنگی بر مدیریت و سازمانها، مطالعات و تحقیقاتی را با ۱۱۶۰۰۰ نفر از کارکنان شرکت «آی بی ام» در کشورهای مختلف از جمله ایران شروع کرد. براساس یافته‌های این نظرسنجی که در سال ۱۹۸۲ منتشر شد، ۴ بُعد ارزشی مشخص شد که کشورها را از حیث ۴ بُعد با یکدیگر مقایسه می‌کند. این ابعاد عبارتند از:

۱) فاصله قدرت

- power distance - یعنی

مردم یک جامعه چقدر حاضر هستند نابرابری در توزیع قدرت را در مؤسسات و سازمان‌ها تحمل کنند. (۳) فردگرایی / جمع گرایی

-Indivdualism/Collectivism-

نشانهگر آن است که مردم یک جامعه تا چه حد خود و اقوام خود را به دیگران ترجیح می‌دهند و از نظر احساسی و عاطفی از گروه‌ها، سازمانها و ... مستقل باقی می‌مانند.

(۴) مردسالاری / زن سالاری

-Masculinity/Femininity -

یعنی تمایل افراد یک جامعه به ارزش‌ها و روحیات مردانه مثل شجاعت، جسارت، رقابت طلبی و مادی گرایی یا گرایش به روحیات زنانه مثل پرورش و کیفیت زندگی و روابط بین یکدیگر (شناپذیر، لوئی بارسو اعرابی، ایزدی مدیریت درمهندسی فرهنگ‌ها) از پاسخ دهندگان خواسته شده بود که نظر خود را درباره بهترین شیوه مدیریت و محیط کاری بیان کنند. دوازده کشور دارای برترین رتبه‌ها در هر کدام از ابعاد در جدول شماره ۱ ذکر شده است:

دوازده کشور دارای پایین ترین رتبه نیز در جدول شماره ۲ ذکر شده است: (برگرفته از کتاب مدیریت بر پهنه فرهنگ‌ها)

به نظر هافستد سازمان‌های کشورهایی که فاصله قدرت در آنها زیاد است (که در جدول قابل مشاهده است) معمولاً سطوح سازمانی یا سلسله مراتب بیشتری دارند (سطوح عمودی، تعداد مدیران و سرپرستان زیاد است) (حیطه کنترل بیشتر و تنگ تر) و شکل تصمیم گیری متمرکز است و موقعیت و قدرت عامل ایجاد انگیزش است. در این سازمان‌ها مقامات و مسئولان مورد احترام و مطاع هستند.

در کشورهایی که میزان احتیاط یا تردیدگریزی بالاست، سازمان‌ها مقررات رسمی بیشتری دارند، شایستگی فنی و تخصصی نقش مهمی در تعیین

(۲) تردید گریزی احتیاط

-uncertainty avoidance-

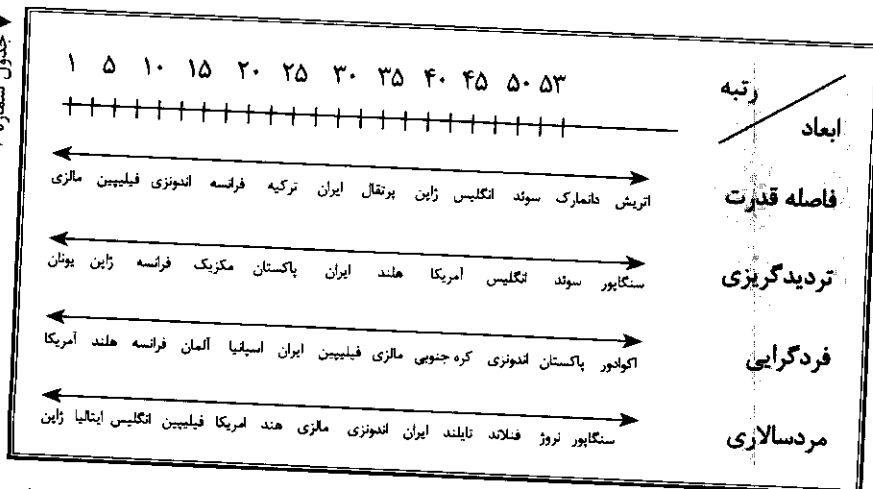
میزان نگرانی جامعه از ابهام و پرهیز از ناشناخته‌ها و میزان تمایل مردم به ثبات و قابلیت پیش‌بینی

▲ جدول شماره ۱

رتبه	فاصله قدرت	فردگرایی	مردسالاری
۱	مالزی	یونان	ژاپن
۲	گوآتمالا	پرتغال	اتریش
۳	پاناما	گوآتمالا	انگلیس و نروژ
۴	فیلیپین	اروگوئه	کانادا
۵	ونزوئلا	السواوور	سوئیس
۶	مکزیک	بلژیک	هلند
۷	کشورهای عربی	ژاپن	ایتالیا
۸	اکوادور	یوگسلاوی	مکزیک
۹	اندونزی	پرو	ایرلند
۱۰	افریقای غربی	آرژانتین - فرانسه	دانمارک
۱۱	هند	شیلی - پاناما	انگلیس
۱۲	یوگسلاوی	اسپانیا - کاستاریکا	آلمان
			کلمبیا
			ایرلند
			فیلیپین

▼ جدول شماره ۲

رتبه	فاصله قدرت	تردید گریزی	فردگرایی	مردسالاری
۵۳	اتریش	سنگاپور	گوآتمالا	سنگاپور
۵۲	رژیم اشغالگر قدس	جامائیکا	اکوادور	نروژ
۵۱	دانمارک	دانمارک	پاناما	هلند
۵۰	زلاندنو	سوئد	ونزوئلا	دانمارک
۴۹	ایرلند	هنگ کنگ	کلمبیا	کاستاریکا
۴۸	نروژ	انگلیس	پاکستان	یوگسلاوی
۴۷	سوئد	ایرلند	اندونزی	فنلاند
۴۶	فنلاند	مالزی	کاستاریکا	شیلی
۴۵	سوئیس	هند	پرو	پرتغال
۴۴	انگلیس	امریکا	کره جنوبی	تایلند
۴۳	کاستاریکا	کانادا	تایوان	گوآتمالا
۴۲	آلمان	اندونزی	السواوور	اروگوئه



جایگاه کارکنان دارد. مدیران از ریسک دوری می‌کنند و ثبات و امنیت عامل ایجاد انگیزش است و نقش رهبران در برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی و کنترل خلاصه می‌شود.

در جوامعی که دارای روحیه جمع‌گرایی بالایی هستند، تصمیم‌گیری گروهی به تصمیم‌گیری فردی ارجحیت دارد. همکاری و تعاون از ارزش و جایگاه بالایی برخوردار است. احساس تعهد و علاقه به سازمان موجب انگیزش کارکنان و مدیران است. پاداش‌ها براساس میزان همکاری افراد با گروه (وفاداری و تحمل) تعیین می‌شود.

نقش رهبری در تسهیل تلاش‌های گروهی و ایجاد انسجام بین اعضای گروه و بالا بردن جو حمایت‌گرا و فرهنگ گروهی معنا می‌شود. در ممالکی که میزان مردسالاری در آنها بالاست، مدیران بیشتر برای انجام وظایف و نیل به اهداف تلاش می‌کنند و کمتر به تقویت روابط اجتماعی می‌پردازند. به دست آوردن پول بیشترین انگیزه افراد برای کار است. نقش رهبری به تضمین سود ناخالص برای راضی نگهداشتن سهامداران و دستیابی به اهداف سازمان است. در این جوامع به رفاه کارکنان کمتر توجه می‌شود و مسئولیت‌های اجتماعی کم‌رنگ است. (منبع قبلی ص ۱۲۵).

وضعیت ایران

از بررسی جداول مرتبط با مؤلفه‌های فوق که هافستد در نتایج تحقیق ارائه کرده است، با توجه به این که این تحقیق سالها قبل از انقلاب انجام شده وضعیت کشورمان در هر کدام از ابعاد فوق در مقایسه با بعضی از کشورهای معروف به شرح جدول شماره ۳ است:

جایگاه ایران را در منحنی شماره ۱ هم می‌توان تا حدودی مورد شناسایی قرار داد: بنا به یافته‌های تحقیق اگر بخواهیم درباره

وضعیت ایران در آن زمان (زمانی که تحقیق انجام شده) قضاوت کنیم باید گفت:

۱- فاصله قدرت زیاد است (نسبتاً) یعنی سلسله مراتب و سطوح عمومی سازمانی هم زیاد است تعداد مدیران و سرپرستان به نسبت کارکنان زیاد است و بیشتر تصمیم‌گیرها در رأس سازمانها اخذ می‌شود. کارکنان از مدیران حساب می‌برند و با عامل قدرت بیشتر انگیزه می‌شوند.

۲- تردید‌گریزی هم نسبتاً زیاد است یعنی بوروکراسی و رعایت مقررات شدید است و تخصص در تعیین جایگاه کارکنان تأثیر دارد. مدیران محافظه‌کاری می‌کنند و به فکر حفظ وضع موجودند. ثبات شغلی و تأمین بودن موجب انگیزش کارکنان می‌شود و رهبران معمولاً نقش مدیریتی-یافمی‌کنند.

۳- فردگرایی نیز در ایران زیاد است و نشانه آن است که کار گروهی در سازمانها کمتر انجام می‌گیرد و میزان تعاون و همکاری، متوسط است. وفاداری به سازمان و تحمل سختی برای رسیدن به اهداف مورد حمایت قرار می‌گیرد. رهبران

گاهی از فعالیت‌های گروهی و کار جمعی حمایت می‌کنند.

۴- میزان مردسالاری در ایران نسبت به نیمی از کشورها کمتر است و نشان دهنده اولویت داشتن فرهنگ روابط اجتماعی و توجه به کیفیت زندگی است و پول حرف آخر را در انگیزش کارکنان نمی‌زند. رهبران سازمانها سعی می‌کنند ضمن حفظ رضایت سهامداران و کارفرمایان، رضایت نسبی کارکنان را هم به دست بیاورند.

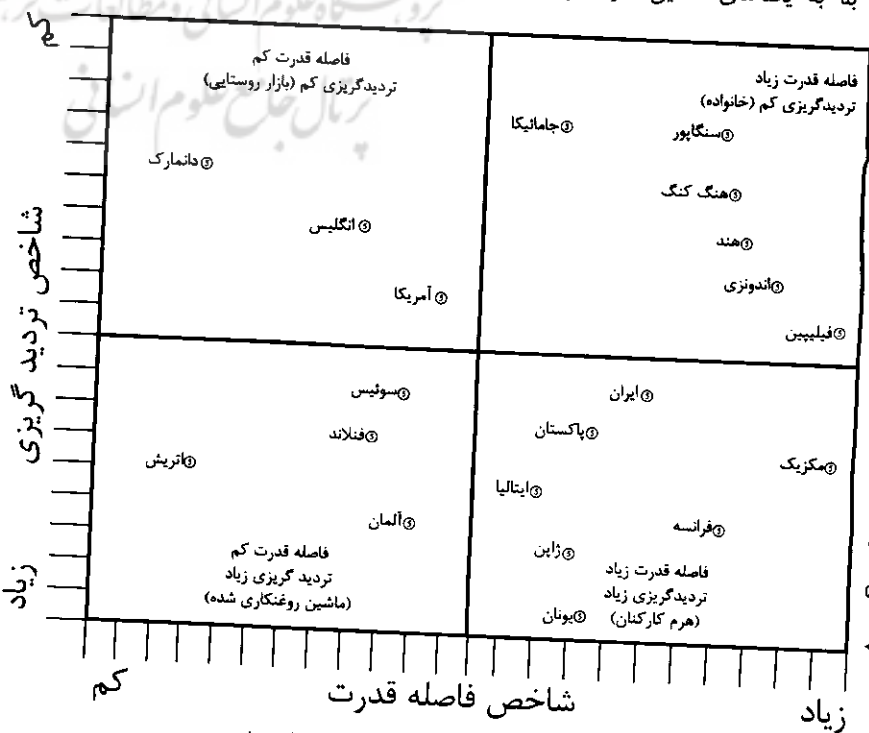
به نظر می‌رسد با وقوع انقلاب اسلامی و تحولات فرهنگی که در کشورمان رخ داده این وضعیت نیز تغییر کرده باشد. البته این تحقیق روی افراد گزینش شده و کارمندان یک شرکت خاص، انجام شده و نمی‌تواند منعکس‌کننده واقعیت‌های فرهنگ سازمانی کشورمان باشد.

انقلاب اسلامی که صبغه فرهنگی بر آن غالب بود موجب شد در سازمانها و در روابط کارکنان با یکدیگر و با مدیران تغییرات مهمی ایجاد شود. نهادهای برخاسته از انقلاب اسلامی در طول سال‌های بعد از انقلاب الگوهای بدیعی را ارائه دادند که متأسفانه در مورد مستندسازی و تئوریزه کردن آنها اقدام چندانی صورت نگرفت.

دوران طلایی دفاع مقدس سرشار از تأثیرگذاری فرهنگ اسلامی و انقلابی در رهبری و مدیریت سازمانی و گروهی است و در نهایت به نظر می‌رسد در دو زمینه، برای مدیریت فرهنگی در کشور نیاز به کار علمی باشد. یکی انجام پژوهش‌هایی مانند تحقیقات هافستد روی سازمانها، دستگاهها و نهادهای جمهوری اسلامی و شناخت وضعیت کنونی و موجود آنها. دوم تدوین نظریه‌های مبتنی بر تجارب رهبری و مدیریت انقلابی و اسلامی کشورمان برای طراحی الگوهای مدیریتی مبتنی بر مکتب و اشاعه آن در مجامع علمی و پیاده‌سازی‌اش در سازمان‌های جمهوری اسلامی.

منبع:

شنايدر، لویی بارسو - اعرابی، ایزدی مدیریت بر پهنه فرهنگها دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۹



(برگرفته از کتاب مدیریت بر پهنه فرهنگها)