

## شناسایی و اولویت‌بندی شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی (مورد مطالعه: دانشگاه سیستان و بلوچستان)

مرضیه فریدین<sup>۱</sup>، نورمحمد یعقوبی<sup>۲\*</sup>

۱. کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

۲. استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۵/۱۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۳/۰۱)

### چکیده

بر اساس نقشه راه اصلاح نظام اداری که در سال ۱۳۹۲ به دستگاه‌های دولتی ابلاغ شده است، تمامی سازمان‌ها می‌بایست به منظور فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی، از برنامه منسجم و متناسب با ماهیت سازمان برخوردار باشند، این در حالی است که در جامعه مورد مطالعه این پژوهش، تاکنون شیوه‌های نهادینه‌سازی مورد نظر مبهم و نامشخص بوده است. از این رو، پژوهش حاضر شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی را شناسایی و اولویت‌بندی می‌کند. تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها تحقیق پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری ۳۴۱ نفر از کارکنان دانشگاه سیستان و بلوچستان به شمار می‌روند که ۱۳۲ نفر از آن‌ها به طور تصادفی انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده شده است. نتایج تحلیل عاملی کلیه عوامل شناسایی شده در مدل (به جز یک عامل) را تأیید کرد که نشان‌دهنده این مطلب است که عوامل مذکور می‌توانند در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی نقش داشته باشند. این عوامل با استفاده از آزمون فریدمن اولویت‌بندی شدند. نتایج نشان داد شایسته‌سالاری در بعد ساختاری، مسئولیت‌پذیری در بعد رفتاری، جهت‌گیری ارزشی در بعد معنایی و تقوا در بعد زمینه‌ای دارای بیشترین اولویت برای نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی بودند.

### کلیدواژگان

فرهنگ سازمانی، کرامت انسانی، بعد ساختاری، بعد رفتاری، بعد معنایی.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: yaghoubi@hamoon.usb.ac.ir

## مقدمه

نگاهی عمیق به وضعیت سازمان‌ها این نکته را نمایان می‌کند که با وجود همه تلاش‌ها و برنامه‌ریزی‌ها از سوی مدیریت سازمان‌ها، همه آن‌ها به یک میزان موفق نبوده‌اند. عامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها، پیچیده، کم سروصدا و پنهان، اما به شدت قدرتمند است که می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. این پدیده نیرومند فرهنگ سازمانی نام دارد و نقش مهمی در شکل‌دهی به رفتارهای کارکنان و ایجاد تغییر در رفتارهای نامطلوب و ایجاد ثبات در رفتارهای موردنظر در سازمان دارد (پیران و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۳۸). بی‌توجهی به فرهنگ سازمانی به منزله پدیده‌ای پیچیده و غیرمادی و در عین حال به شدت تأثیرگذار اگر به شکست سازمان و رسیدن به اهداف و چشم‌اندازها منجر نشود حداقل اشکالات عدیده‌ای را در روند حرکت سازمان ایجاد می‌کند و منابع زیادی را به منظور حل معضلات ایجادشده ناشی از رودرویی اهداف پیش‌بینی‌شده با فرهنگ رایج سازمان به هدر می‌دهد (همان). موفق‌ترین سازمان‌ها دارای فرهنگی همسو با ارزش‌های قوی اخلاقی‌اند که به درک فعالیت‌های سازمان منجر می‌شود و مولد تعهد در جهت رسالت سازمان است و استانداردهای رفتار را تقویت می‌کند (رحیمی، آقابابایی، ۱۳۹۲: ۶۲-۶۴).

یکی از اجزای مهم و درخور توجه در سازمان، فرهنگ سازمانی تعالی‌گراست. در این نوع فرهنگ تأکید بر منابع انسانی است و سازمان به تعالی عوامل انسانی خود ارزش و اهمیت می‌دهد، زیرا مهم‌ترین عنصر هر سازمان سرمایه انسانی مناسب است. بدیهی است نیل به اهداف سازمان تنها با نیروی انسانی کارآمد امکان‌پذیر است. انسان‌ها در درون سازمان، پیچیدگی‌ها و ابهامات گوناگونی که در رفتارشان بروز می‌دهند، دارای مجموعه‌ای از اعتقادات، باورها، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری مشترک‌اند که اغلب به هدایت، نظارت و اجرای امور در سازمان مربوط می‌شود. فرهنگ مناسب کاری، که به خوبی بین مدیریت و کارکنان گسترش یافته باشد، به تحکیم تعهد سازمانی، ارتقای اخلاقیات، عملکرد کارا تر و عموماً بهره‌وری بالاتر منجر می‌شود. بنابراین، توجه به سرمایه انسانی و چگونگی رشد، مدیریت و هدایت آن‌ها، به مسئله اول سازمان‌های پویا و

هوشمند تبدیل شده است. از جمله مؤلفه‌های فرهنگ تعالی‌گرا، کرامت انسانی است که در چنین فرهنگی، کارکنان سرمایه اصلی و مهم‌ترین عامل مزیت راهبردی و رقابتی محسوب می‌شوند و بر انجام مناسبات سازمانی براساس احترام متقابل و حفظ کرامت کارکنان در واگذاری مسئولیت‌ها تأکید می‌شود (فرهی‌بوزنجانی و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۱۴-۱۲۳ و امیری، ۱۳۹۲: ۴۸).

اخلاقیات و اصول اخلاقی از جمله مباحثی است که به‌کارگیری آن در جامعه مورد تأکید اسلام است و می‌تواند نقش مهمی را در مدیریت اثربخش سازمان‌ها ایفا کند. صیانت از کرامت انسانی، رویکردی مهم برای ماندگاری در فضای کسب‌وکار امروزی است که بداخلاقی‌ها در آن نمایان است. در این خصوص با نهادینه‌کردن رفتارهای اخلاقی و کرامت انسانی در سازمان می‌توان 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 (عسکری‌وزیری و دیگران، ۱۳۹۱: ۴۱۳ و نژادسلیم، ۱۳۸۶: ۱۶۲).

همچنین، سیاست‌های کلی نظام اداری که به همه دستگاه‌های دولتی ابلاغ شده است در اولین بند خود حاوی این نکته است: «نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی». قرارگرفتن این بند در ابتدای این سیاست‌نامه اداری، اهمیت این موضوع در مدیریت کلان کشور را نشان می‌دهد. بنابراین، هدف پژوهش حاضر شناسایی روش‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و مشخص کردن وضعیت موجود دانشگاه از نظر این شاخص‌ها، اولویت‌بندی شاخص‌ها و درنهایت ارائه راهکارهایی برای نهادینه‌سازی فرهنگ مبتنی بر کرامت انسانی است.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

در وضعیت فعلی، که بهبود نظام‌های بزرگ سازمانی در کانون توجه قرار گرفته است، فرهنگ سازمان نیز به‌منزله سرچشمه همه توانایی‌های سازمان جلوه‌گر شده و کامیابی و شکست سازمان‌ها تا اندازه زیادی به فرهنگ آن‌ها منوط است (سلطانی، ۱۳۹۱: ۱۰۰). این مفهوم برای اولین بار در

سال‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ ظهور کرد و به سرعت از بانفوذترین مفاهیم در تحقیقات مدیریتی شد (Linnenluecke & Griffiths, 2010: 358). همچنین، محل تلاقی اخلاق با سازمان است، زیرا در فرهنگ سازمان است که انسان، باورها و ارزش‌ها را می‌یابد (سفیدچیان، مجرب، ۱۳۹۲: ۱۲۶). شاین، هسکت<sup>۱</sup> و کاتر<sup>۲</sup> فرهنگ سازمانی را به منزله یک مجموعه از باورها، ارزش‌ها و مفروضاتی که در بین اعضای یک سازمان مشترک است تعریف می‌کنند و تیچی<sup>۳</sup> فرهنگ سازمانی را به معنای چسب هنجاری می‌داند به این معنی که کل سازمان را در کنار هم نگه می‌دارد (Shahzad, et al., 2012: 976; Gregory, et al., 2009: 673). ورهلست<sup>۴</sup> فرهنگ را به منزله جنبه‌های مختلف زندگی شامل دانش فنی و تکنیکی، آداب و رسوم مربوط به غذا و لباس، طرز فکر، ارزش‌ها، زبان، نمادها، رفتارهای سیاسی-اجتماعی و اقتصادی، روش تصمیم‌گیری و ... تعریف می‌کند. همچنین، هافستد<sup>۵</sup> به فرهنگ به منزله «نرم‌افزار ذهن» اشاره و استدلال می‌کند که فرهنگ درخصوص نحوه تفکر در رفتار راهنما برای انسان‌ها فراهم می‌کند (Durriya & Zahid, 2013: 1). هافستد<sup>۶</sup> بوند<sup>۷</sup> و لاک<sup>۸</sup> اشاره می‌کنند که فرهنگ سازمانی ویژگی سازمانی است که مستقل از افراد در سازمان و در نتیجه یک ساختار در سطح سیستم‌های اجتماعی در نظر گرفته شده است (Kwantes & Boglarsky, 2007: 205).

موضوع فرهنگ سازمانی از آن جهت مهم است که شکست یا موفقیت سازمان را به حساب فرهنگ حاکم بر آن می‌گذارد. بر این اساس، امروزه هر سازمانی دارای فرهنگی است که با گذشت زمان شکل می‌گیرد و به آسانی از بین نمی‌رود و تأثیر بسزایی در رفتار سازمانی خواهد داشت (دباغی، غلام‌نژاد، ۱۳۹۱: ۱۰۶). به طور کلی، فرهنگ منجر به ۱. شکل‌دادن به روش‌های سازمانی؛

1. Heskett.
2. Kotter.
3. Tichy.
4. Verhelst.
5. Hofstede.
6. Hofstede.
7. Bond.
8. Luk.

۲. یکی کردن قابلیت‌های سازمانی به صورت کل منسجم؛ ۳. ارائه راه‌حل برای مشکلات سازمان می‌شود و در نتیجه ۴. مانع یا تسهیل‌کننده دستیابی سازمان به اهدافش است (Yilmaz & Ergun, 2008: 290). متأسفانه مردم از فرهنگ خود غافل‌اند تا زمانی که این فرهنگ به چالش کشیده می‌شود یا تا زمانی که یک فرهنگ جدید را تجربه می‌کنند یا تا زمانی که فرهنگ به صورت آشکار و صریح از طریق یک چارچوب یا مدل ساخته می‌شود. تغییر در فرهنگ به رفتارهای افراد در سازمان بستگی دارد که به تقویت ارزش‌های فرهنگی جدید و سازگار با آن‌ها منجر می‌شود (Cameron & Quinn, 2006: 16-17).

مدل‌های مختلفی برای فرهنگ سازمانی ارائه شده است برای مثال، دنیسون در سال ۲۰۰۰، چهار بعد از فرهنگ سازمانی که به اثربخشی سازمان منجر می‌شود شناسایی کرد که عبارت است از: درگیر شدن در کار؛ ۲. سازگاری؛ ۳. انطباق‌پذیری؛ ۴. مأموریت یا رسالت (به نقل از امامی، نظری، ۱۳۹۲: ۶۳). این موارد به‌منزله عوامل کلیدی کسب‌وکار معرفی شده‌اند (Yilmaz & Ergun, 2008: 291-292). کامرون و کوئین در مدل خود چهار نوع فرهنگ را معرفی کرده‌اند که عبارت است از: ۱. فرهنگ سلسله‌مراتبی؛ ۲. فرهنگ بازار؛ ۳. فرهنگ قبیله‌ای و ۴. فرهنگ ادهوکراسی. فرهنگ قبیله‌ای که به آن فرهنگ گروهی و تیمی نیز گفته می‌شود، بر انعطاف‌پذیری و تمرکز داخلی تأکید دارد. فرهنگ ادهوکراسی که به آن فرهنگ رشد و کارآفرینی نیز گفته می‌شود، بر انعطاف‌پذیری بالا و موقعیت رقابتی تأکید دارد. فرهنگ بازار که به آن فرهنگ منطقی نیز گفته می‌شود، بر ثبات و کنترل با موقعیت بازار رقابتی با بهره‌وری بالا تأکید دارد. در نهایت فرهنگ سلسله‌مراتبی بر ثبات و نگهداری داخلی از طریق تنظیم دقیق وظیفه و اجرای قوانین سخت‌گیرانه تأکید دارد (Acar, 2012: 219). در مدل براون فرهنگ سازمانی به چهار نوع تقسیم‌بندی شده است: ۱. فرهنگ بوروکراتیک (سازمانی که رسمیت، رویه‌های عملیاتی و هماهنگی سلسله‌مراتبی را به کار

- 
1. Involvement.
  2. Consistency.
  3. Adaptability.
  4. Mission.

می‌گیرد؛ ۲. فرهنگ قبیله‌ای (سازمانی که دارای ویژگی‌ها و صفات سنتی، وفاداری، تعهد شخصی، جامعه‌پذیری گسترده و جامع، کار تیمی، خودمدیریتی و نفوذ اجتماعی است)؛ ۳. فرهنگ کارآفرینی (به‌کاربردن سطح بالای خطرپذیری، پویایی و خلاقیت. این نوع فرهنگ نه‌تنها با سرعت به تغییرات محیطی واکنش نشان می‌دهد، بلکه تغییر را ایجاد و انعطاف‌پذیری و آزادی را در سازمان تشویق می‌کند و به افراد نوآور پاداش داده می‌شود)؛ ۴. فرهنگ بازار (نیل به اهداف قابل اندازه‌گیری و مورد تقاضا، به‌ویژه آنکه مالی و مبتنی بر بازار باشد (منوریان و دیگران، ۱۳۸۷: ۶۶-۶۷).

نگاهی به مدل‌هایی که برای مطالعه فرهنگ سازمانی طراحی و تبیین شده است، این واقعیت را آشکار می‌کند که اغلب الگوها به منابع انسانی و اهمیت آن در باروری و بالندگی سازمانی توجه زیادی کرده‌اند و با مضامینی همچون توافق و مشارکت (کوئین)، فرهنگ قبیله‌ای (براون)، مشارکتی و مأموریتی (دنیسون) از آن نام برده‌اند.

منظور از کرامت این است که انسان دارای حرمت است و حق دارد در جامعه به طور محترمانه زیست کند و کسی حق ندارد با گفتار و رفتار خویش حیثیت او را به خطر اندازد (افتخاری، اسدی، ۱۳۹۲: ۳۰). قرآن کریم به‌منزله کامل‌ترین کتاب آسمانی که به واقعیت‌های مربوط به انسان و جهان پرداخته و قوانین حاکم بر نظام هستی را بیان کرده است درباره انسان به‌مثابه اشرف مخلوقات و احسن‌الخالقین سخن گفته است. درواقع، هیچ کتاب آسمانی به اندازه قرآن به مبحث انسان و کرامت او پرداخته و این موضوع، حاکی از توجه ویژه خالق جهان و قرآن به انسان است (نژادسلیم، ۱۳۸۶: ۲۰). کرامت انسانی نه صرفاً به‌منزله یک حق یا مجموعه‌ای از حقوق غیرقابل سلب و انتقال، بلکه محور و مبنای حقوق بشر تلقی می‌شود و پیشرفت و توسعه پایدار در هر جامعه مستلزم رعایت آن است (حیب‌زاده، رحیمی‌نژاد، ۱۳۸۶: ۵۳). دیدگاه‌های مذهبی مختلفی درخصوص مفهوم کرامت انسانی وجود دارد که در آن کرامت انسانی اغلب با این دیدگاه که انسان مقدس است ارتباط دارد، زیرا کرامت پدیده الهی است (Tapola, 2011: 1245). امانوئل کانت<sup>۱</sup>، فیلسوف آلمانی از کرامت انسانی تعریفی ارائه کرده است که می‌گوید: کرامت انسانی، آن

1. Immanuel Kant.

نوع حرمت و ارزشی است که تمام انسان‌ها به جهت استقلال ذاتی و توانایی اخلاقی که دارند، به طور ذاتی و یکسان از آن برخوردارند (حبیب‌زاده، رحیمی‌نژاد، ۱۳۸۶: ۵۶). در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، کرامت انسانی جزو مبانی اعتقادی نظام جمهوری اسلامی و هم‌تراز اصول اعتقادی، همچون توحید، نبوت و معاد مطرح شده است که نشان‌دهنده اهمیت بسیار بنیادین و اساسی آن است (همان: ۵۳).

آموزه‌های اسلامی به انسان نگاه ویژه‌ای دارد که به اختصار اشاره می‌شود:

۱. انسان اشرف تمام مخلوقات عالم است (مؤمنون، ۱۴ و اعراف، ۱۴۰) و بر فرشتگان فضیلت و برتری دارد (بنی‌اسرائیل، ۶۲) و مسجود ملائکه است (بقره، ۳۴).
  ۲. انسان جانشین خدا در زمین است (بقره، ۳۰ و انعام، ۱۶۵).
  ۳. با توجه به آیه «ما فرزندان آدم را کرامت بخشیدیم» (اسراء، ۷۰)، حفظ کرامت انسانی مورد تأکید آموزه‌های قرآنی است (بنی‌اسرائیل، ۷۰).
- نژادسلیم مدلی از کرامت انسانی ارائه کرده است که شامل ارزش‌ها و معیارهایی است. ارزش‌های بنیادین، ارزش‌هایی هستند که مدل کرامت انسانی بر آن بنا شده است و در واقع پایه و اساس مدل، این ارزش‌ها محسوب می‌شوند. این مفاهیم با نظریات متفکران و صاحب‌نظران علم مدیریت نوین در خصوص اهدافی که یک سازمان باید به دست آورد، همخوانی و سازگاری دارند. لذا شرط اساسی صیانت از مدل کرامت انسانی به منزله مزیت رقابتی، اعتقاد و عمل به این مفاهیم در تمامی سازمان، به‌ویژه در بین مدیران و تشویق آن میان تمامی کارکنان است. از جمله این مفاهیم می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: ۱. امنیت و ایمنی؛ ۲. عدالت و امانت؛ ۳. اخلاق و صداقت؛ ۴. توانمندسازی؛ ۵. یادگیری و بهبود و ۶. کارایی و اثربخشی. این مدل از چهار معیار اصلی تشکیل شده است. معیارها، هسته و قلب این مدل به شمار می‌روند و مبنای ارزیابی کارکنان سازمان برای صیانت از کرامت انسانی قرار می‌گیرند. از جمله: متغیرهای ذهنی و روانی (احترام به شخصیت دیگران و ...)، متغیرهای رفتاری (مسئولیت‌پذیری، تعهد اخلاقی، رعایت قوانین و ...)، متغیرهای عملکردی (مشورت، خلاقیت، هدفمندی، آینده‌نگری و ...) و متغیرهای جسمی (نژادسلیم، ۱۳۸۶: ۱۰۰-۱۳۵).

سلطانی (۱۳۹۱) پژوهشی با هدف مطالعه وضعیت موجود فرهنگ سازمانی و تعیین ویژگی‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی مطلوب، مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های اسلام و انقلاب اسلامی انجام داده است. نتایج و یافته‌های این پژوهش بیانگر دو سلسله از عوامل مثبت و منفی است که در یک سوی آن ارزش‌ها و قوت‌های فرهنگ سازمانی و در سوی دیگر آسیب‌ها، نابهنجاری‌ها و ضعف‌ها قرار دارند. الگوی مطلوب این پژوهش بر چهار نوع فرهنگ بومی مبتنی است با عناوین فرهنگ تربیت‌محور، فرهنگ دانش‌محور، فرهنگ معناگرا و فرهنگ رابطه‌گرا. پژوهش دیگری با هدف طراحی الگوی بومی سنجش و مدیریت فرهنگ سازمانی انجام شد. براساس نتایج این مطالعه در نهایت پنج نوع فرهنگ سازمانی مکتبی، تحول‌گرا، تعالی‌گرا، آرمان‌گرا و قانون‌گرا شناسایی شد. طبق یافته‌های تحقیق، فرهنگ مکتبی اولین رتبه و فرهنگ تحول‌گرا آخرین رتبه را به خود اختصاص دادند (فرهی‌بوزنجانی و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین، نتایج پژوهش رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) نشان داد که میانگین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای بالاتر از متوسط بود و از میان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، تنها مؤلفه‌های ریسک‌پذیری و تیم‌گرایی قابلیت پیش‌بینی اخلاق حرفه‌ای اعضا را دارند و تنها رابطه بین فرهنگ سازمانی و کرامت انسانی معنادار است. بنابراین، نتیجه گرفتند که فرهنگ سازمانی در رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزش شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد و اخلاق حرفه‌ای تأثیر دارد. عسکری‌وزیری و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی با هدف بررسی و شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با تأکید بر نهج‌البلاغه انجام دادند که حاصل آن ارائه الگویی از فرهنگ سازمانی مبتنی بر نهج‌البلاغه بود. مؤلفه‌های این مدل از کتاب نهج‌البلاغه استخراج شده است که شامل مواردی از قبیل معنویت، مردم‌داری، یادگیری، عدالت، اخلاص، وجدان‌کاری و ... است. سفیدچیان و مجرب (۱۳۹۲) تلاش کردند برای اولین بار، براساس سند راهبردی و نظر مدیران فرهنگی، برای مؤسسات فرهنگ آستان قدس رضوی الگوی بومی از فرهنگ سازمانی ارائه کنند. الگوی نهایی در ۵ بعد و ۲۴ مؤلفه تدوین شد و نشان داد که الگوهای موجود از فرهنگ سازمانی، جامعیت لازم برای مؤسسات فرهنگی را ندارند و به ۵ بعد مقابل باید در مدیریت فرهنگ این سازمان‌ها توجه شود که عبارت‌اند از: پیشرفت و کرامت انسانی، ثبات‌گرایی، انطباق‌پذیری و تعامل‌گرایی، مأموریت و ارتباطات. پورصادق (۲۰۱۳) پژوهشی با هدف بررسی ابعاد بنیادی و



پارامترهای فرهنگ سازمانی در چارچوب یک مدل ملی، براساس تحقیقات و مدل‌های طراحی شده برای ارزیابی فرهنگ سازمانی انجام داده است. نتایج پژوهش وی بیانگر این بود که بین ابعاد و پارامترهای مدل فرهنگ سازمانی ملی ارتباط وجود دارد. این مدل شامل پنج بعد ساختاری، رفتاری، فرهنگی، زمینه‌ای و معنایی است که هر یک از آن‌ها نیز شامل پارامترهایی است. در پژوهش زارعی‌متین (۱۳۷۷) ضمن ارائه مفهوم فرهنگ و فرهنگ سازمانی، الگوی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی، تدوین و تبیین شده است. در نتیجه، الگوی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی در قالبی شامل چندین عامل (۱. تقوای الهی؛ ۲. امر به معروف و نهی از منکر؛ ۳. احساس مسئولیت؛ ۴. نظم؛ ۵. وفای به عهد؛ ۶. عدالت؛ ۷. صداقت و ...) و به ترتیب اهمیت آن عوامل تدوین شده است. در جدول ۱ مدل‌های این پژوهش‌ها با یکدیگر مقایسه شده است.

جدول ۱. مقایسه مدل‌های تحقیقات پیشین

معرفی ابعاد مدل موردنظر	شبهات‌ها	تفاوت‌ها
تکلیف‌مداری، تعالی معنوی، انقلابی بودن، بصیرت سیاسی، یادگیری سازمانی، انعطاف‌پذیری، جسارت و خطرپذیری، راهبردمحوری، یکپارچگی، ولایت‌مداری، نوآوری و خلاقیت، رهبری، عدالت‌محوری، رسالت‌محوری، هدف‌محوری، قانون‌گرایی، شایسته‌سالاری، روابط انسانی.	در این مدل عواملی مانند عدالت‌محوری، رهبری، شایسته‌سالاری و تعالی معنوی بیشترین اهمیت را دارند و عامل خطرپذیری کم‌ترین اهمیت را دارد.	در این مدل عدالت‌محوری بیشترین اهمیت را دارد.
ریسک‌پذیری، نتیجه‌گرایی، مردم‌گرایی، تیم‌گرایی، ثبات، جاه‌طلبی رعایت آزادی، امانت‌ورزی، اخلاق حرفه‌ای، نوآوری، کرامت انسانی و عدالت.	جمله مدل سلطانی، رحیمی و آقابابایی مؤلفه عدالت و امانت‌ورزی دارای بالاترین میانگین بود که نشان از اهمیت بالای این متغیر دارد.	در این مدل مؤلفه ثبات دارای بیشترین اهمیت است.
رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲)		

تفاوت‌ها	شباهت‌ها	معرفی ابعاد مدل موردنظر
در این مدل بر تکلیف‌گرایی تأکید شده است.	در این مدل شاخص کرامت انسانی دارای بالاترین میزان اهمیت در بین سایر شاخص‌هاست و عامل خطرپذیری مانند مدل سلطانی دارای کمترین اهمیت است.	تکلیف‌گرایی، ولایت‌مداری، دشمن‌ستیزی، شهادت‌طلبی، مزیت‌آفرینی، دانایی‌محوری، نوشوندگی، خطرپذیری، کرامت انسانی، کمال‌گرایی، رهبری الهام‌بخش، پویایی اجتماعی، ارزش‌مداری، هدف‌مداری، چشم‌اندازمحوری، راهبردمحوری، یکپارچگی، ضابطه‌مداری، فرایندهای منطقی و نظامات مدون.
پژوهش صرفاً برای ارائه الگو بوده است، بنابراین مؤلفه‌ای بر دیگری برتری ندارد.	-	عدالت، رهبری، شایسته‌سالاری، معنویت، مشورت و هم‌اندیشی، نظم و انضباط، اخلاص، یادگیری و دانش‌افزایی، وجدان کاری، خودارزیابی، مردم‌داری و بهبود مستمر.
در این پژوهش نیز مانند عسکری‌وزیری الگویی به صورت کیفی تدوین شده است.	-	ارزش‌های محوری، اهداف و مقاصد، معنوی‌گرایی، غنی‌سازی، تیم‌مداری، توسعه ظرفیت‌ها، آزاداندیشی، توافق، یکپارچگی، تغییرپذیری، تمرکز بر ارباب‌رجوع، یادگیری سازمانی، مسئولیت اجتماعی، تعامل‌گرایی، چشم‌انداز، حمایت عمودی و کنترل‌گرایی.
در این مدل تبعیت از قانون مهم شمرده شده است به طوری که بین این عامل و مؤلفه‌ای مانند معنویت تفاوتی وجود ندارد.	در این مدل معنویت دارای بالاترین میزان اهمیت است.	ارزیابی عملکرد، ارتباطات، هویت، شایسته‌سالاری، احترام، رهبری، مشارکت، توانمندسازی، عدالت، هدفمندی، مأموریت، معنویت، شرافت، جهت‌گیری ارزشی، بهبود مستمر، چشم‌انداز محوری، پاسخگویی اجتماعی، دانش و معرفت، مدیریت ریسک، بهبود و توسعه، ارزش‌افزوده، مشتری‌مداری، فرایندمحوری، امانت‌داری و تبعیت از قانون.

فرهی بوزنجانی و دیگران (۱۳۹۲)

عسکری‌وزیری و دیگران (۱۳۹۱)

سفیدچیان و مجرب (۱۳۹۲)

پورصادق (۲۰۱۳)

تفاوت‌ها	شباهت‌ها	معرفی ابعاد مدل موردنظر
در این مدل تقوای الهی و امر به معروف و نهی از منکر دارای بیشترین اهمیت‌اند.	در این مدل نیز مانند مدل سلطانی، رحیمی و آقابابایی بر عدالت و مسئولیت‌پذیری تأکید شده است.	تقوا، احساس مسئولیت، عدالت، توکل به خدا، تعهد به اهداف، خلاقیت و نوآوری، نظام پاداش در برابر عملکرد، شور و مشورت، روابط صمیمی و دوستانه، احترام به قوانین و مقررات، امر به معروف و نهی از منکر، وفای به عهد، صداقت، اخلاص، خود-نظارتی، سخت‌کوشی، برگزاری و شرکت در نماز جماعت، تخصص، حسن خلق، تعادل و همکاری، سعه صدر، نظم، تعظیم ایام ولادت و شهادت ائمه و رویدادها و مراسم مهم جامعه اسلامی، تلاش برای بهبود کیفیت، ارائه خدمات بهتر، هدایت و حمایت مدیریتی.
		زارعی‌متین (۱۳۷۷)

### چارچوب مفهومی

در ابتدا مطالعه گسترده‌ای در خصوص پیشینه موضوع صورت گرفت و مقالات مرتبط با موضوع بررسی شد. با توجه به ویژگی‌های فرهنگی جامعه ایران و آموزه‌های دینی، متغیرهای سازمانی تعیین‌کننده محث کرامت انسانی شناسایی شد. همزمان با شناسایی متغیرهای سازمانی مرتبط با کرامت انسانی، مصاحبه با خبرگان مربوطه (استادان مربوط به گروه الهیات و معارف اسلامی که روحانی بودند) ترتیب داده شد. هدف از مصاحبه، ارائه متغیرهای استخراج‌شده ناشی از مطالعات کتابخانه‌ای به خبرگان و نظرخواهی از آن‌ها، همچنین مصاحبه در خصوص متغیرهایی بود که در مطالعات کتابخانه‌ای لحاظ نشده بود. بنابراین، در طراحی الگوی تحقیق فرایند زیر دنبال شده است:

- مطالعه و مرور جامع ادبیات تحقیق.
- استخراج شاخص‌ها از پیشینه پژوهش و مدل کرامت انسانی.
- اعتبارسنجی شاخص‌ها از سوی خبرگان تحقیق.

در پژوهش حاضر با توجه به موضوع، چهار بعد برای فرهنگ سازمان در نظر گرفته شده است. تلاش شده است تا بر ویژگی‌ها و عواملی از فرهنگ تأکید شود که از بار معنوی، تربیتی و انسان‌مداری خوبی برخوردار باشد. شکل زیر مدل مفهومی پژوهش را بر مبنای پیشینه تحقیق و مدل کرامت انسانی نشان می‌دهد.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

۱. شاخص‌های بعد رفتاری: نشان‌دهنده فرهنگ انسان‌دوستانه است (پورصادق، ۲۰۱۳: ۲۹).
  - تعهد اخلاقی: تعهد یعنی کاری را برعهده گرفتن، عهد بستن و غمخواری. تعهد اخلاقی ریشه در وجدان و فطرت انسان‌ها دارد و لازمه تعهد سازمانی است. زندگی فردی و حرفه‌ای هر انسانی از تعهد اخلاقی او تأثیر گرفته است (سالمی، ۱۳۹۳: ۱).
  - احترام: احترام، اصلی اخلاقی و حقی بشری است که پاسدار ارزش‌های کرامت، ارزشمند بودن و اختیار انسان است (حاجی‌کریمی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۸۱).

- مسئولیت‌پذیری: اشاره به حسن وظیفه‌شناسی و پاسخگوبودن دارد (رسولی‌نژاد و دیگران، ۱۳۹۳: ۱۲۲).
- خلاقیت: عبارت است از هر نوع فرایند تفکری که مسئله‌ای را به طور مفید و بدیع حل کند (جلیلیان و دیگران، ۱۳۸۹: ۶۳).
- رهبری: «رهبری عبارت است از عمل تأثیرگذاری بر افراد به طوری که از روی میل و علاقه برای هدف‌های گروهی تلاش کنند» (هرسی، بلانچارد، ۱۳۸۶: ۷۱).
- مشارکت: مشارکت در تصمیم‌گیری عبارت است از تصمیم‌گیری مشترک یا حداقل تأثیر مشترک در تصمیم‌گیری به دست مقام مافوق و کارکنان (حاجی‌کریمی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۸۲).
- توانمندسازی: به معنی قدرت‌بخشیدن و کمک به افراد برای بهبود احساس اعتماد به نفس و چیرگی بر احساس ناتوانی آنان است (میری و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۶۲).
- حفاظت: در کتاب لغت‌نامه عمید، اموال عمومی به اموالی اطلاق می‌شود که تمامی افراد جامعه حق استفاده از آن را دارند (تبریزی، ۱۳۸۸: ۸). در پژوهش حاضر منظور از اموال، اموال سازمان است که هر کدام از کارکنان سازمان مسئولیتی در قبال حفاظت از این اموال دارند.
- مشورت: مشورت به معنای همفکری در کارها و استفاده از رأی، عقل، علم و سلیقه دیگران و کسب اطلاع از رأی اهل خیره و اصحاب رأی در مسئله‌ای برای اختیار اصلح است (غفاری‌هشجین، علیزاده، ۱۳۹۰: ۱۲۶).
۲. شاخص‌های بعد ساختاری: نشان‌دهنده فرهنگ پروکراتیک است (پورصادق، ۲۰۱۳: ۲۹).
- ارزیابی عملکرد: ارزیابی عملکرد عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد درخصوص نحوه انجام وظیفه آن‌ها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آن‌ها برای رشد و بهبود (بیک‌زاد، علی‌زاده، ۱۳۸۸: ۴۷).
- ارتباطات: ارتباطات به فرایند انتقال و تبادل اطلاعات، معانی، مفاهیم و احساس‌ها بین افراد در سازمان، با واسطه یا بی‌واسطه، اطلاق می‌شود (اکبری، ۱۳۹۰: ۱۵۸).
- هویت: درک مشترک کارکنان، درخصوص ماهیت سازمانی که به آن تعلق دارند که ناشی از

آگاهی آنان نسبت به سازمانشان است. در واقع این تعریف به درک مشترک اعضا اشاره دارد (رحمان سرشت، ساغروانی، ۱۳۹۲: ۵۴).

- شایسته‌سالاری: شایسته‌سالاری فرایند تلفیقی است که سبب قرارگرفتن افراد در جایگاه سازمانی مناسب مطابق با توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های کاری و سبب گسترش صلاحیت تخصصی و حرفه‌ای می‌شود (حسن‌آبادی، ۱۳۹۲: ۳۱).

- رعایت قوانین و مقررات: دستوری که ضرورت یک عمل را بیان کند، قانون نامیده می‌شود (کیوان‌فر، ۱۳۸۶: ۳۲۰). مقررات از آن نوع برنامه‌های همیشگی است که باید در موقعیتی ویژه برای انجام کار خاصی رعایت شود که مبتنی بر باید و نباید انجام کار است (سیدجوادین، ۱۳۹۳: ۵۵).

### ۳. شاخص‌های بعد زمینه‌ای

- خداباوری: مراد از خدامحوری، باور به حاکمیت اراده‌ی خداوند بر همه‌ی عالم است، به طوری که هیچ اراده‌ای جز اراده‌ی او مؤثر نیست (روشن‌ضمیر، فیروزی، ۱۳۹۳: ۳۰).

- تقوا: تقوا، حفظ کردن نفس است از آنچه بیم ضررش می‌رود (الهامی‌نیا، ۱۳۷۷: ۲۵). قرآن مجید ملاک کرامت و ارزش انسان‌ها را در تقوا می‌داند و می‌فرماید: «گرامی‌ترین شما نزد خدا پرهیزکارترین افراد می‌باشد» (امینی، ۱۳۶۷: ۱۰۹).

- جهان‌بینی: نوع برداشت و طرز تفکری که یک مکتب درباره‌ی جهان و هستی عرضه می‌دارد، زیرساز و تکیه‌گاه فکری آن مکتب به شمار می‌رود. این زیرساز و تکیه‌گاه فکری اصطلاحاً جهان‌بینی نامیده می‌شود (مطهری، ۱۳۸۵: ۷).

- فضا: در برخی فرهنگ‌ها، کارها در محیط باز و عمومی انجام می‌شوند. در انتهای دیگر طیف امور جنبه‌ی خصوصی پیدا می‌کند (رابینز، ۱۳۸۶: ۳۳). در پژوهش حاضر، به دلیل فضای حاکم بر نظام جمهوری اسلامی ایران، منظور از فضا، فضای معنوی حاکم بر سازمان‌هاست.

### ۴. شاخص‌های بعد معنایی

- عدالت: عدالت سازمانی بیانگر ادراکات کارکنان از برخورد و رفتار منصفانه‌ی سازمان با آنان

است (Campbell, et al., 2004: 179).

- آینده‌نگری: کار فکری منظمی است، مشتمل بر نگاه کردن به سوی آینده‌ای دور به منظور سعی در پیش‌بینی آن (بیرو، ۱۳۶۷: ۳۰۹).

- هدفمندی: بیان نتایج مورد انتظار در محدوده زمانی خاص و با هزینه‌ای معین.

- مأموریت: مأموریت‌های یک سازمان در واقع همان اهداف دوربرد سازمان به شمار می‌روند (رضاییان، ۱۳۸۵: ۱۱۱-۱۱۲).

- معنویت: میتروف، معنویت را تمایل به جستجوی هدف نهایی در زندگی و زیستن براساس این هدف تعریف می‌کند (نیک‌پور، حسینی‌نژاد، ۱۳۹۱: ۶۵).

- شرافت: شرافت به معنی بزرگی و بزرگواری است. ادعا می‌کنند که انسان شرافت و حیثیت به‌خصوصی دارد که به موجب آن احترامی دارد که غیر انسان از حیوان و نبات چنین احترامی را ندارد (مطهری، ۱۳۷۹: ۱۴۵).

- جهت‌گیری ارزشی: ارزش‌ها تشکیل‌دهنده پایه و اساس درک نگرش‌ها و انگیزش افراد هستند که در ادراک آنان اثر می‌گذارند (بیگی‌نیا و دیگران، ۱۳۹۱: ۲۰).

### روش تحقیق

بر مبنای چارچوب مفهومی پژوهش، سؤالات تحقیق به صورت زیر است:

۱. شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی کدام‌اند؟
۲. وضعیت موجود دانشگاه از نظر شاخص‌های فرهنگ مبتنی بر کرامت انسانی در چه سطحی است؟
۳. اولویت‌بندی شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی چگونه است؟
۴. راهکارهای نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی کدام‌اند؟

تحقیق حاضر به لحاظ هدف، تحقیقی کاربردی محسوب می‌شود. از سوی دیگر، با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها، در زمره پژوهش‌های توصیفی (غیرآزمایشی) است. از میان روش‌های گوناگون پژوهش‌های توصیفی، روش انجام این تحقیق، از نوع پژوهش‌های همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، ۳۴۱ نفر از خبرگان مرتبط با موضوع فرهنگ سازمانی و کرامت انسانی،

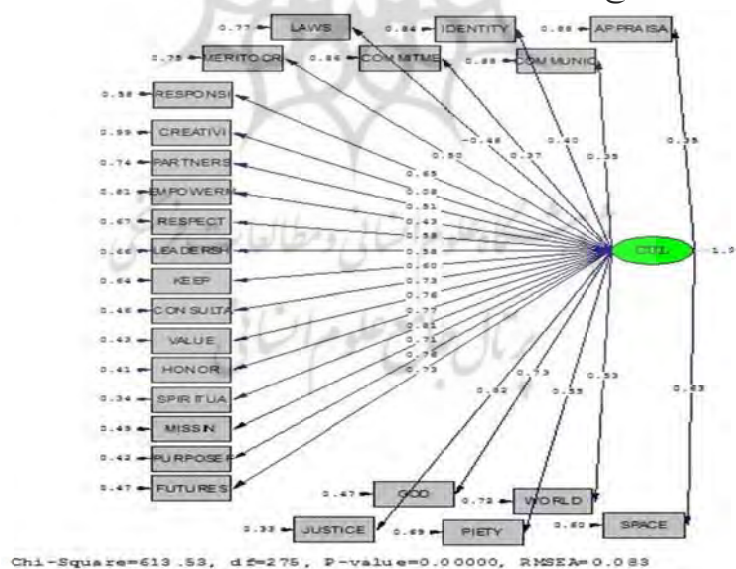
شامل استادان و دانشجویان ارشد و دکتری دانشکده مدیریت و اقتصاد، الهیات و معارف اسلامی و کارکنان نهاد رهبری دانشگاه است. نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده صورت گرفت. حجم نمونه آماری براساس فرمول زیر ۱۲۵ نفر برآورد شد. ۲۰ درصد بیشتر از حجم نمونه پرسش‌نامه توزیع و در نهایت ۱۳۲ پرسش‌نامه جمع‌آوری شد.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \frac{\alpha}{2} \cdot p \cdot q}{\ell^2 (N-1) + Z^2 \cdot \frac{\alpha}{2} \cdot p \cdot q} : (۱۳۹۰) \text{ همکاران، یعقوبی و یعقوبی}$$

ابزار جمع‌آوری داده‌ها در تحقیق حاضر پرسش‌نامه محقق‌ساخته بود و برای تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها از روش آلفای کرونباخ - با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۰ - استفاده شد. روایی پرسش‌نامه از سوی استادان تأیید شد و پایایی آن ۰/۹۱ به دست آمد.

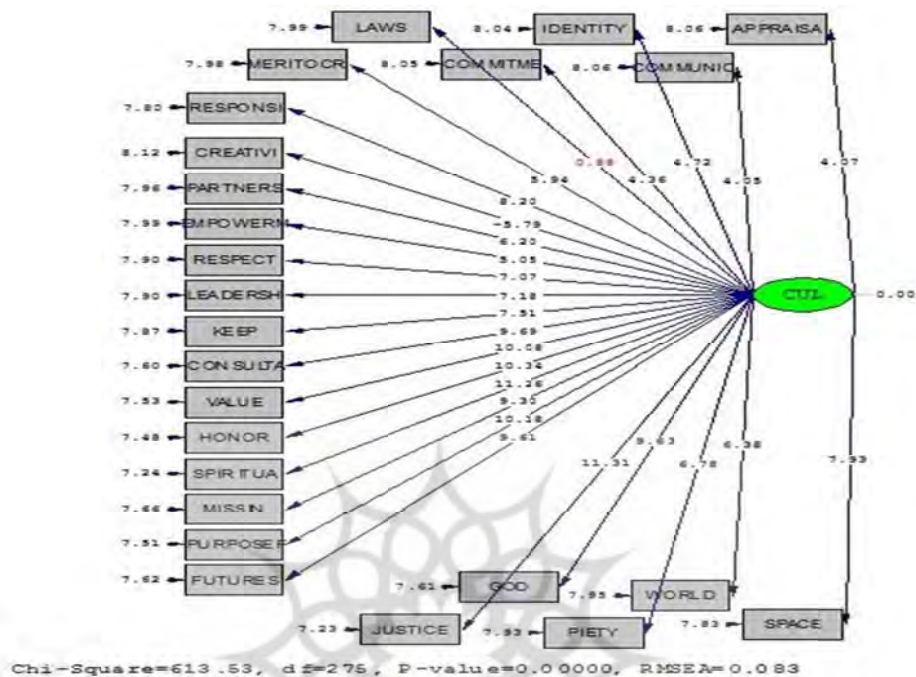
### یافته‌های تحقیق

در این پژوهش برای تأیید عوامل شناسایی شده که در مدل مفهومی قرار دارند، از تحلیل عاملی استفاده شده است که نتایج آن در نمودارهای زیر مشاهده می‌شود.



نمودار ۲. آزمون ضریب استاندارد تحلیل عاملی برای تعیین عوامل مؤثر در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی





نمودار ۳. آزمون معناداری (Tvalue) تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین عوامل مؤثر در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی

برازش آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای پرسش‌نامه در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲. برازش آزمون تحلیل عاملی تأییدی

RMSEA	P-value	DF	$\chi^2$
۰/۰۸۳	۰/۰۰۰۰۰	۲۷۵	۶۱۳/۵۳

آزمون کای اسکور ( $\chi^2$ ) نمونه کلاسیک از آزمون‌های برازندگی محسوب می‌شود که کلیت برازندگی مدل را ارزیابی می‌کند. فرض صفر در مقابل آزمون مجذور کای از این قرار است که ماتریس کوواریانس پیش‌بینی شده با ماتریس کوواریانس نمونه مشاهده شده برابر است. مقدار بزرگ مجذور کای که به رد فرض صفر منجر می‌شود، نشانگر این است که برآوردهای مدل

به خوبی ماتریس کوواریانس نمونه را بازتولید نمی‌کند. به عبارت دیگر، مجذور کای بزرگ نشانگر تناسب‌نداشتن مدل با داده‌های پژوهش است. برعکس، مجذور کای کوچک (عدم رد فرض صفر)، نشانه‌ای از برازندگی مدل تلقی می‌شود. مطابق جدول ۲، داده‌های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی نشانگر این است که این مقدار برای شاخص‌های مؤثر در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی، ۶۱۳/۵۳ به دست آمده است که نشانگر این است که مدل از برازش خوبی برخوردار است. همچنین با توجه به خروجی لیزرل مقدار  $X^2/df$  کمتر از ۳ است که نشان از تفاوت اندک مدل مفهومی با داده‌های پژوهش است.

ریشه میانگین مجذور باقیمانده‌های تقریبی (RMSEA)<sup>۱</sup> یکی دیگر از شاخص‌های برازندگی مدل‌های معادلات ساختاری و تحلیل عوامل تأییدی به حساب می‌آید که به طور قطع مهم‌ترین شاخصی است که مبنای پذیرش یا رد یک مدل مفروض قرار می‌گیرد. اغلب شاخص‌های برازندگی تابعی از یکدیگرند، اما آنچه مسلم است نگاه اول و آخر پژوهشگر به شاخص RMSEA است. هر قدر محاسبه کوچک‌تر باشد مدل برازنده‌تر می‌شود. به طور کلی، مدل‌های با شاخص رمزی ۰/۱ تا ۰/۵، مدل‌های با برازندگی عالی، ۰/۶ تا ۰/۸، برازندگی خوب، ۰/۸ تا ۱/۰، قابل قبول و بزرگ‌تر از ۱/۰، غیر قابل قبول است. جدول ۲ نشان می‌دهد که مقدار این شاخص برای مدل شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی، ۰/۰۸۳ به دست آمده که نشان‌دهنده این است که مدل برازندگی قابل قبولی دارد.

نتایج آزمون لیزرل نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های بررسی شده به غیر از شاخص رعایت قوانین و مقررات تأثیر مثبت و معناداری در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی دارند. برای بررسی وضعیت موجود سازمان از آزمون t تک‌نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۳ مشاهده می‌شود.

1. Root Mean Square Error Of Approximation.

جدول ۳. نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای

تعداد	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری	df	T	انحراف استاندارد	میانگین	
۱۳۲	۱/۳۷	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۷/۰۵	۰/۵۸	۴/۳۷	ارزیابی عملکرد
۱۳۲	۱/۳	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۴/۸۴	۰/۶	۴/۳	ارتباطات
۱۳۲	۰/۹۲	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۷/۸۵	۰/۵۹	۳/۹۲	هویت
۱۳۲	۱/۴۴	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۶/۶۹	۰/۶۲	۴/۴۴	شایسته‌سالاری
۱۳۲	-۱/۰۸	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۷/۸۵	۰/۶۹	۱/۹۱	رعایت قوانین
۱۳۲	۱/۱۹	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۷/۵۶	۰/۷۸	۴/۱۹	تعهد اخلاقی
۱۳۲	۱/۲۶	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۸/۵۴	۰/۵	۴/۲۶	احترام
۱۳۲	۱/۳۶	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۹/۴۸	۰/۵۳	۴/۳۶	مسئولیت‌پذیری
۱۳۲	۰/۱۶	۰/۰۰۰	۱۳۱	۳/۶۲	۰/۵۳	۳/۱۶	خلاقیت
۱۳۲	۱/۱۱	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۲/۳	۰/۵۷	۴/۱۱	رهبری
۱۳۲	۱/۲۱	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۵/۰۲	۰/۵۵	۴/۲۱	مشارکت
۱۳۲	۰/۹۲	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۷/۶۳	۰/۶	۳/۹۲	توانمندسازی
۱۳۲	۱/۲۶	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۹/۹۳	۰/۷۳	۴/۲۶	حفاظت
۱۳۲	۱/۲۱	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۴/۴۵	۰/۵۷	۴/۲۱	مشورت
۱۳۲	۱/۳۱	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۸/۰۵	۰/۵۳	۴/۳۱	عدالت
۱۳۲	۱/۰۹	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۸/۳۲	۰/۶۸	۴/۰۹	آینده‌نگری
۱۳۲	۱/۲	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۱/۹۱	۰/۶۳	۴/۲	هدفمندی
۱۳۲	۱/۱۷	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۰/۹۹	۰/۶۴	۴/۱۷	مأموریت
۱۳۲	۱/۱۱	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۲/۰۸	۰/۵۷	۴/۱۱	معنویت
۱۳۲	۱/۴۲	۰/۰۰۰	۱۳۱	۳۰/۳۳	۰/۵۳	۴/۴۲	شرافت
۱۳۲	۱/۴۷	۰/۰۰۰	۱۳۱	۳۱/۵۷	۰/۵۳	۴/۴۷	جهت‌گیری ارزشی
۱۳۲	۱/۴۸	۰/۰۰۰	۱۳۱	۳۴/۵۴	۰/۴۹	۴/۴۸	خدا‌محوری
۱۳۲	۱/۴۶	۰/۰۰۰	۱۳۱	۳۰/۰۹	۰/۵۶	۴/۴۶	تقوا
۱۳۲	ست ک	۰/۰۰۰	۱۳۱	۱۹/۰۷	۰/۶۵	۴/۰۹	جهان‌بینی
۱۳۲	۱/۳۱	۰/۰۰۰	۱۳۱	۲۴/۳۷	۰/۶۱	۴/۳۱	فضای معنوی

همان‌طور که جدول ۳ نشان می‌دهد، میانگین همه شاخص‌ها (به جز رعایت قوانین) از میانگین مورد مقایسه درخصوص سؤال‌ها (نمره ۳) بیشتر است. همچنین، بین میانگین نمره‌های نمونه تحت بررسی در سؤال‌ها و آماره آزمون (نمره ۳) یعنی میانگین نمره‌های پرسش‌نامه تفاوت معناداری وجود دارد و میانگین نمره‌های به‌دست‌آمده براساس نظر پاسخ‌دهندگان به طور معناداری بیشتر از میانگین نمره‌های سؤال‌هاست. بنابراین، پاسخگویان کلیه شاخص‌ها (به جز رعایت قوانین) را مطلوب ارزیابی کرده‌اند و این عوامل می‌توانند در نهادینه کردن فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی نقش داشته باشند.

برای اولویت‌بندی شاخص‌ها از آزمون فریدمن استفاده شده است.

در جدول ۴ نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد رفتاری فرهنگ نمایش داده شده است.

جدول ۵ نتایج معناداری آزمون فریدمن را در بعد رفتاری فرهنگ نشان می‌دهد.

جدول ۴. نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد رفتاری فرهنگ

میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
۵/۶۶	تعهد اخلاقی
۵/۷۶	احترام به شخصیت
۶/۲۰	مسئولیت‌پذیری
۱/۶۵	خلاقیت
۴/۹۲	رهبری
۵/۴۷	مشارکت
۴/۰۳	توانمندسازی
۵/۷۹	حفاظت از اموال
۵/۵۳	مشورت

جدول ۵. نتایج معناداری آزمون فریدمن

تعداد	۱۳۲
کای اسکور	۲۹۹/۶۴
درجه آزادی	۸
سطح معناداری	۰/۰۰۰

در جدول ۶ نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد ساختاری فرهنگ نمایش داده شده است. جدول ۷ نیز نتایج معناداری آزمون فریدمن در بعد ساختاری را نشان می‌دهد. در جدول ۸ نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد زمینه‌ای فرهنگ نمایش داده شده است. جدول ۹ نتایج معناداری آزمون فریدمن را در بعد زمینه‌ای فرهنگ نشان می‌دهد.

جدول ۶. نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد ساختاری فرهنگ

میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
۲/۷۶	ارزیابی عملکرد
۲/۵۵	ارتباطات
۱/۷۴	هویت
۲/۹۵	شایسته‌سالاری

جدول ۷. نتایج معناداری آزمون فریدمن

تعداد	۱۳۲
کای اسکور	۱۷/۰۷۳
درجه آزادی	۳
سطح معناداری	۰/۰۰۰

جدول ۸. نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد زمینه‌ای فرهنگ

میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
۲/۴۲	فضا
۱/۹۲	جهان‌بینی
۲/۸۸	تقوا
۲/۷۸	خدا‌باوری

جدول ۹. نتایج معناداری آزمون فریدمن

تعداد	۱۳۲
کای اسکور	۵۷/۵۳
درجه آزادی	۳
سطح معناداری	۰/۰۰۰

در جدول ۱۰ نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد معنایی فرهنگ نمایش داده شده است.

جدول ۱۰. نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن برای بعد معنایی فرهنگ

میانگین رتبه‌ها	شاخص‌ها
۴/۹۵	جهت‌گیری ارزشی
۴/۷۶	شرافت
۳/۱۳	معنویت
۳/۶۹	مأموریت
۳/۸۷	هدفمندی
۳/۳۶	آینده‌نگری
۴/۲۳	عدالت

جدول ۱۱ نیز نتایج معناداری آزمون فریدمن در بعد معنایی را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱. نتایج معناداری آزمون فریدمن

تعداد	۱۳۲
کای اسکور	۹۶/۸۵۳
درجه آزادی	۶
سطح معناداری	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جداول ۴ تا ۱۱ مشاهده می‌شود، سطح معناداری کمتر از ۵ درصد است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های بعد ساختاری، رفتاری، زمینه‌ای و معنایی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی دارای اولویت یکسانی نیستند.

### نتیجه‌گیری

موضوع فرهنگ سازمانی از دامنه وسیعی از نظریه‌ها و مدل‌ها برخوردار است و توجه به این موضوع، نشان از تأثیر آن در رشد، پویایی، بهره‌وری و بالندگی سازمان دارد. در انجام پژوهش حاضر از ابعاد و زوایای مختلف به موضوع فرهنگ سازمانی نگریسته شده است.

در پاسخ به سؤال اول این پژوهش که: شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر

کرامت انسانی کدام‌اند؟ نتایج آزمون تحلیل عاملی برای تأیید عوامل شناسایی‌شده در مدل نشان داد که فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی شامل ۴ بعد رفتاری، ساختاری، زمینه‌ای و معنایی شد. در بعد رفتاری کلیه شاخص‌ها شامل تعهد اخلاقی، احترام، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، رهبری، مشارکت، توانمندسازی، حفاظت از اموال و مشورت تأیید شدند. عوامل تأییدشده در پژوهش‌های سلطانی (۱۳۹۱)، فرهی‌بوزنجانی و دیگران (۱۳۹۲)، عسکری‌وزیری و دیگران (۱۳۹۲)، پورصادق (۲۰۱۳) و زارعی‌متین (۱۳۷۷) نیز که به ارائه الگو پرداخته‌اند، تأیید شده است. در بعد ساختاری که شامل ارزیابی عملکرد، ارتباطات، هویت، شایسته‌سالاری و رعایت قوانین و مقررات است، همه شاخص‌ها به جز رعایت قوانین و مقررات تأیید شدند. عوامل تأییدشده در پژوهش‌های سلطانی (۱۳۹۱)، فرهی‌بوزنجانی و دیگران (۱۳۹۲)، عسکری‌وزیری و دیگران (۱۳۹۲)، پورصادق (۲۰۱۳) و زارعی‌متین (۱۳۷۷) و قانون‌گرایی و مفاهیم مشابه آن نیز تأیید شده است که در این زمینه با پژوهش حاضر هم‌خوانی ندارد. می‌توان چنین بیان کرد که به علت اینکه پژوهش‌های ذکرشده تنها به‌نوعی به ارائه الگو پرداخته‌اند و الگوی به‌دست‌آمده در سازمانی خاص مانند دانشگاه به محک آزمون گذاشته نشده است، این عدم مشابهت به وجود آمده است. در بعد زمینه‌ای که شامل شاخص‌های فضای معنوی، جهان‌بینی، تقوا و خدا‌باوری است، کلیه شاخص‌ها تأیید شدند. عوامل تأییدشده در پژوهش عسکری‌وزیری و دیگران (۱۳۹۲) و زارعی‌متین (۱۳۷۷) تحت عناوینی مانند اخلاص، تقوا و توکل تأیید شده است. درنهایت در بعد معنایی که شامل عدالت، آینده‌نگری، هدفمندی، مأموریت، معنویت، شرافت و جهت‌گیری ارزشی است، همه عوامل تأیید شدند. این عوامل در پژوهش‌های سلطانی (۱۳۹۱)، رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲)، فرهی‌بوزنجانی و دیگران (۱۳۹۲)، عسکری‌وزیری و دیگران (۱۳۹۲)، سفیدچیان و مجرب (۱۳۹۲)، پورصادق (۲۰۱۳) و زارعی‌متین (۱۳۷۷) نیز تأیید شده است.

با توجه به اینکه نویسندگان این مقاله به مدت ۱۰ سال در سازمان مورد مطالعه حضور دائم داشته‌اند، بررسی‌ها، مشاهدات و مطالعات کیفی آن‌ها نشان می‌دهد که عوامل شناسایی‌شده این پژوهش در دانشگاه سیستان و بلوچستان با رویکرد نهادینه‌سازی و سیستماتیک در دستور کار

سازمان نبوده است. همچنین، با توجه به اینکه عوامل پیش‌برنده شناسایی شده در جامعه آماری مورد نظر، با استفاده از پرسش‌نامه به محک آزمون گذاشته شده است، یافته‌ها نشان می‌دهند که عوامل نهایی معرفی شده این پژوهش می‌تواند در زمره عوامل پیش‌برنده دسته‌بندی و اجرایی شوند.

در پاسخ به سؤال دوم این پژوهش که: وضعیت فرهنگ موجود در دانشگاه از نظر شاخص‌های فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی در چه سطحی است؟ میانگین شاخص‌های فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی نشان می‌دهد که به جز مؤلفه رعایت قوانین و مقررات، بقیه مؤلفه‌ها از حد متوسط (نمره ۳) بالاتر است. این بدین مفهوم است که دانشگاه سیستان و بلوچستان، از نظر شاخص‌های فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی در وضعیت مطلوبی قرار دارد. شرکت‌کنندگان در پژوهش به ترتیب، خدامحوری، جهت‌گیری ارزشی، تقوا، شایسته‌سالاری، شرافت، ارزیابی عملکرد و مسئولیت‌پذیری، عدالت و حفاظت از اموال را به‌منزله شاخص‌هایی با اهمیت بیشتر و رعایت قوانین و مقررات را شاخصی با اهمیت کمتر در دانشگاه می‌دانند.

در پاسخ به سؤال سوم تحقیق که عبارت است از: اولویت‌بندی شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی چگونه است؟ نتایج آزمون آماری فریدمن نشان می‌دهد که در بعد رفتاری به ترتیب مسئولیت‌پذیری و حفاظت از اموال سازمان، در بعد ساختاری (بدون واردکردن شاخص رعایت قوانین و مقررات) شایسته‌سالاری و ارزیابی عملکرد، در بعد زمینه‌ای به ترتیب خدامحوری و تقوای الهی و در بعد معنایی جهت‌گیری ارزشی و شرافت در اولویت قرار دارند. این بدین معناست که شرکت‌کنندگان در پژوهش، عواملی که در اولویت‌اند را در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی مهم‌تر می‌دانند.

آخرین سؤال پژوهش عبارت است از: راهکارهای نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج‌نهادن به سرمایه‌های انسانی کدام‌اند؟ با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل و آزمون سؤالات، مطالعات گسترده و مراجعات محقق، پیشنهادهای کاربردی (برای پاسخ به سؤال آخر پژوهش) ارائه می‌شود.



با توجه به این نکته که تا به حال تحقیقی در سازمان‌های دولتی زاهدان یا حتی در سایر استان‌های کشور، به شناسایی و اولویت‌بندی شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی نپرداخته است، بنابراین نمی‌توان با تحقیقات دیگر مقایسه و از این نظر می‌توان پژوهش حاضر را یک تحقیق جدید در کشور محسوب کرد. بدیهی است که این پژوهش در دانشگاه سیستان و بلوچستان و با شرایط این سازمان انجام شده است و در تعمیم نتایج آن باید اطمینان حاصل کرد.

### پیشنهادها

به‌منظور بهبود فرهنگ مبتنی بر کرامت انسانی در دانشگاه پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. ایجاد بستری برای تقوا و خدامحوری در سازمان.
۲. توجه به فضای معنوی سازمان (دعای ندبه، برگزاری نماز جماعت و ...).
۳. توجه به عزت و شرافت کارکنان.
۴. ایجاد شرایطی در سازمان برای حرکت کارکنان به سمت خودکنترلی.
۵. ترسیم چشم‌انداز سازمان براساس کرامت انسانی.
۶. برقراری عدالت در سازمان.
۷. برقراری سیستم حقوق و دستمزد براساس معیارهای شایستگی.
۸. تقدیر سازمان از افراد مسئولیت‌پذیر.
۹. ایجاد شرایط و فضای محرک خلاقیت در سازمان برای کارکنان.
۱۰. استفاده از نظرهای کارکنان در مواقع لزوم.
۱۱. دادن آزادی عمل به کارکنان برای تصمیم‌گیری درخصوص چگونگی انجام وظایف.
۱۲. احترام گذاشتن سازمان به کارکنان، عقاید و نظرهای آن‌ها.
۱۳. رفتار محترمانه مدیران با کارکنان و کمک در جهت توسعه قوت‌های کارکنان.
۱۴. فرهنگ‌سازی مناسب برای استفاده صحیح و محافظت از اموال سازمان.
۱۵. رفتار منصفانه در ارزیابی عملکرد به دلیل پایداری حق کارکنان در ارزیابی عملکرد و

ارتقای آن‌ها براساس عملکرد.

۱۶. کاهش یافتن دستورالعمل‌های دقیق و از پیش تعیین شده برای انجام کار.

۱۷. در اولویت بودن جذب افراد کاردان و شایسته.



## منابع

۱. افتخاری، اصغر و اسدی، مهدی (۱۳۹۲). «کرامت انسانی در قرآن کریم و پیامدهای سیاسی-اجتماعی آن»، فصل‌نامه پژوهش‌های سیاسی جهان اسلام، سال سوم، شماره اول، ۲۹-۴۸.
۲. اکبری، ظاهر (۱۳۹۰). «ارتباطات درون‌فردی در منابع اسلامی»، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال اول، شماره دوم، ۱۵۷-۱۷۹.
۳. الهامی‌نیا، علی‌اصغر (۱۳۷۷). اصول اخلاق اسلامی، چاپ اول، مرکز تحقیقات اسلامی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.
۴. امامی، مصطفی و نظری، کامران (۱۳۹۲). «بررسی رابطه توانمندی کارکنان و فرهنگ سازمانی (مطالعه موردی در بانک‌های خصوصی شهر کرمانشاه)»، بانک و اقتصاد، شماره ۱۲۳، ۶۰-۶۵.
۵. امیری، قاسم (۱۳۹۲). «فرهنگ سازمانی»، نشریه راه‌بریشم، سال هجدهم، شماره ۱۴۰، ۴۸-۴۹.
۶. امینی، ابراهیم (۱۳۶۷). خودسازی یا تزکیه و تهذیب نفس، چاپ اول، انتشارات شفق.
۷. بیرو، الن (۱۳۶۷). فرهنگ علوم اجتماعی، ترجمه باقر ساروخانی، چاپ اول، انتشارات کیهان.
۸. بیک‌زاد، جعفر و علی‌زاده، جبرائیل (۱۳۸۸). «ارزیابی عملکرد سازمان با استفاده از مدل تعالی سازمانی EFQM»، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی، و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۱۲، ۴۶-۵۳.
۹. بیگی‌نیا، عبدالرضا؛ سرداری، احمد و عاشوری‌زاده، علی‌رضا (۱۳۹۲). «رابطه ارزش‌های فردی و سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان: شرکت آلومینیوم المهدی استان هرمزگان»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۷، شماره ۲، ۱۹-۴۱.
۱۰. پیران، مریم؛ پروار، حمیدرضا و اسمی، کرامت (۱۳۹۱). «بررسی تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر بروز خلاقیت از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های شیراز و علوم پزشکی شیراز»، نامه آموزش عالی، دوره جدید، سال پنجم، شماره هفدهم، ۱۳۷-۱۶۴.
۱۱. تبریزی، غلامرضا (۱۳۸۸). اموال عمومی و حفاظت از آن، چاپ اول، مشهد: سازمان فرهنگی و تفریحی شهرداری مشهد.
۱۲. جلیلیان، حمیدرضا؛ مرادی، مرتضی و کاکایی‌ماوایی، حسین (۱۳۸۹). «رهبری تحول‌گرا و خلاقیت

- کارکنان»، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۲، ۵۹-۷۲.
۱۳. حاجی کریمی، عباسعلی؛ رضاییان، علی؛ عالم تبریز، اکبر و سلطانی، مرتضی (۱۳۹۱). «مدلی میان سطحی برای تبیین ارتباط ادراک از حمایت سازمانی، ادراک از احترام سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری با تعهد سازمانی (مطالعه موردی: اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران)»، اندیشه مدیریت راهبردی، سال ششم، شماره دوم، ۱۷۷-۲۰۰.
۱۴. حبیب‌زاده، محمدجعفر و رحیمی‌نژاد، اسمعیل (۱۳۸۶). «کرامت انسانی در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران»، فصل‌نامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۱، شماره ۴، ۵۱-۸۲.
۱۵. حسن‌آبادی، سیاوش (۱۳۹۲). «جایگاه شایسته‌سالاری در مدیریت اسلامی»، ماهنامه ارتش جمهوری اسلامی ایران، شماره ۳۸۸، ۳۰-۳۳.
۱۶. دباغی، حمیده و غلام‌نژاد، خدیجه (۱۳۹۱). «فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان در صدای جمهوری اسلامی ایران»، ماهنامه علمی-تخصصی صدای جمهوری اسلامی ایران، سال یازدهم، شماره ۶۶، ۱۰۵-۱۱۴.
۱۷. رایینز، استیفن (۱۳۸۶). مبانی رفتار سازمان، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، چاپ نوزدهم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۸. رحمان‌سرشت، حسین و ساغروانی، سیما (۱۳۹۲). «تأثیر هویت سازمانی و گرایش ارزشی نسبت به کار بر تعهد عاطفی کارکنان»، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال پنجم، شماره ۹، ۵۲-۶۷.
۱۹. رحیمی، حمید و آقابابایی، راضیه (۱۳۹۲). «رابطه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای؛ اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان»، راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دوره ۶، شماره ۲، ۶۱-۶۷.
۲۰. رسولی‌نژاد، مرتضی؛ شیبانی، حسین و محرمی، جعفر (۱۳۹۳). «رابطه معنویت با تعهد و احساس مسئولیت در دانشجویان (مطالعه موردی دانشگاه پیام‌نور دامغان)»، فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال چهارم، شماره اول، ۱۱۹-۱۳۲.
۲۱. رضاییان، علی (۱۳۸۵). اصول مدیریت، چاپ هجدهم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها.
۲۲. روشن‌ضمیر، محمدابراهیم و فیروزی، نعمت‌الله (۱۳۹۳). «نقش خدامحوری و مؤلفه‌های آن در

- مدیریت فرهنگی از منظر قرآن کریم»، آموزه‌های قرآنی، دانشگاه علوم اسلامی رضوی، شماره ۲۰، ۲۹-۵۲.
۲۳. زارعی‌متین، حسن (۱۳۷۷). «تبیین الگوی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش اسلامی در محیط کار و اثر آن بر رضایت شغلی»، مجله مجتمعات آموزش عالی قم، سال اول، شماره اول، ۱۱۹-۱۳۸.
۲۴. سالمی، آزاده (۱۳۹۳). «تفاوت تعهد سازمانی با تعهد اخلاقی»، حمل و نقل و توسعه، شماره ۸۱، ۸۳-۸۴.
۲۵. سفیدچیان، سلمان و مجرب، الهام (۱۳۹۲). «ارائه الگوی بومی از فرهنگ سازمانی برای مؤسسات فرهنگی آستان قدس رضوی: مطالعه‌ای کیفی»، نشریه علمی-پژوهشی بهبود مدیریت، سال هفتم، شماره ۳، ۱۲۵-۱۳۹.
۲۶. سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۱). «تحلیل وضعیت و طراحی الگوی مطلوب فرهنگ سازمانی یکی از سازمان‌های نیروهای مسلح مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی»، دوفصل‌نامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۰، شماره ۱، ۹۹-۱۲۲.
۲۷. سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۹۳). برنامه‌ریزی نیروی انسانی، چاپ دوم، تهران: انتشارات نگاه دانش.
۲۸. عسکری‌وزیری، علی؛ زارعی‌متین، حسن و امیری، علینقی (۱۳۹۱). «ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر نهج‌البلاغه»، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال اول، شماره ۳، ۴۰۱-۴۲۲.
۲۹. غفاری‌هشجین، زاهد و علیزاده، قدسی (۱۳۹۰). «جایگاه و ابعاد مشورت در سیره عملی امام خمینی (ره)»، فصل‌نامه علمی-پژوهشی پژوهش‌نامه انقلاب اسلامی، سال اول، شماره ۱، ۱۲۵-۱۴۹.
۳۰. فرهی‌بوزنجانی، برزو؛ سنجقی، محمدابراهیم؛ بازرگانی، محمد و سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۲). «طراحی و تبیین مدل شناخت، سنجش و مدیریت فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: یکی از نهادهای انقلاب اسلامی)»، راهبرد فرهنگ، شماره ۲۱، ۱۱۳-۱۳۸.
۳۱. کیوان‌فر، شهرام (۱۳۸۸). «اخلاقی بودن وظیفه اطاعت از قانون»، فصل‌نامه حقوق، مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دوره ۳۹، شماره ۳، ۳۱۷-۳۴۲.

۳۲. مطهری، مرتضی (۱۳۸۵). *جهان بینی توحیدی*، چاپ بیست و دوم، قم: انتشارات صدرا.
۳۳. مطهری، مرتضی (۱۳۷۹). *آشنایی با قرآن ۳*، چاپ سیزدهم، قم: انتشارات صدرا.
۳۴. منوریان، عباس؛ قربانی، محمدحسین و شریفی، مسلم (۱۳۸۷). *فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون*، شیراز: مرکز نشر.
۳۵. میری، عبدالرضا؛ سبزیکاران، اسماعیل و رضایی، حسین (۱۳۹۱). «رابطه رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان شرکت تأمین قطعات ایران خودرو»، فصل نامه علمی-پژوهشی *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، سال بیستم، شماره ۶۷، ۱۵۵-۱۷۷.
۳۶. نژادسلیم، عادل (۱۳۸۶). *کرامت انسانی و سازمان*، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۳۷. نیک پور، امین و حسینی نژاد، محمدرضا (۱۳۹۱). «نقش معنویت محیط کاری در رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان»، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی *کار و جامعه*، شماره ۱۴۸، ۶۴-۶۹.
۳۸. هرسی پل، بلانچارد کنس (۱۳۸۶). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه علی علاقه بند، چاپ ۲۹، تهران: مؤسسه انتشارات امیرکبیر.
۳۹. یعقوبی، نورمحمد؛ آذر، عادل و همراهی، مهرداد (۱۳۹۰). *روش تحقیق در مدیریت (با رویکردی به نگارش پایان نامه تحصیلی)*، مشهد: انتشارات مرندیز.
40. Acar, A. Z. (2012). "Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 217-226.
41. Cameron, K. & Quinn, R. (2006). "Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework", *The Jossy-Bass Business & Management Series*.
42. Campbellell, L. & Finch, E. (2004). "Customer satisfaction and organizational justice", *Facilities* 22(7/8), 178-189.
43. Gregory, b. & Harris, s. (2009). "Armenakis, a., Shook, c., Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes", *Journal of Business*, 62(7) 673-679.
44. Khairullah, d. & Khairullah, z. (2013). "Cultural Values and Decision-

- Making in China", *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3 (2), 1-12.
45. Kwantes, C. & Boglarsky, C. (2007). "Perception of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries", *Journal of International Management* 13, 204-230.
46. Linnenluecke, M. & Griffiths, A. (2010). "Corporate sustainability and organizational culture", *Journal of World Business* 45, 357-366.
47. Poursadegh, N. (2013). "National Model for Organizational Culture Assessment", *International Journal of Management Perspective*, 1,(3), 23-40.
48. Shahzad, F., Luqman, R., Rashid khan, A. & Shabbir, L. (2012). "Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 3( 9), 975-985
49. Tapola, M. (2011). "Human dignity within teacher education: A matter of individualism", competitiveness, and strategic rationality, *Teaching and Teacher Education* 27, 1245-1254.
50. Yilmaz, C. & Ergun, E. (2008). "Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy", *Journal of World Business* 43, 290-306.