



الگوی سیستمی نهادینه‌سازی ارزش‌ها در ناجا

هادی خانمحمدی

حسین اصلی‌پور

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۱۷

پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۹/۱۳

چکیده

نهادینه‌سازی فرآیندی است که از طریق آن کنش‌ها (اقدامات) تکرار می‌شوند و از جانب کنش‌گران، معانی مشترکی به خود می‌گیرند. با توجه به اصل سلسله‌مراتب فرماندهی در سازمان‌های دفاعی و نظامی علاوه بر اصل امام-امت، ولی فقیه به‌عنوان فرمانده کل قوا ایفای نقش کرده و تعریف‌کننده ارزش‌های محوری این‌گونه سازمان‌ها محسوب می‌شود. مسئله اصلی این تحقیق چگونگی نهادینه ساختن ارزش‌های مدنظر فرماندهی کل قوا در سطح سازمانی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (ناجا) است. بنابراین با توجه به فقدان الگوی نهادینه‌سازی ارزش‌ها در ناجا سوال محوری این تحقیق آن است که الگوی سیستمی نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سطح سازمانی ناجا چیست؟ بدین منظور مبتنی بر رویکرد کیفی ۹ مصاحبه با خبرگان موضوع انجام و مبتنی بر استراتژی تحلیل مضمون کدگذاری شد. یافته‌های تحقیق مشتمل بر ۵۹ مضمون پایه، ۱۸ مضمون سازمان‌دهنده و ۶ مضمون فراگیر (۱) «ورودی‌ها»، ۲ «فرآیندها»، ۳ «خروجی‌ها»، ۴ «پیامدها»، ۵ «مکانیسم بازخورد»، ۶ «موضوعات زمینه‌ای» بیانگر آن است که نهادینه‌سازی ارزش‌های محوری مدنظر فرماندهی کل قوا در سطح سازمانی ناجا نیازمند اتخاذ یک الگوی سیستمی مشتمل بر ابعاد است که مهم‌ترین آن‌ها فرآیند نهادینه‌سازی است. این فرآیند شامل مؤلفه‌هایی نظیر محتواسنجی، فرهنگ‌سازی، گفتمان‌سازی و عینت‌بخشی به ارزش‌هاست که چهار عرصه محتوا، ذهن، زبان و کنش را در برمی‌گیرد.

کلیدواژه‌ها: نهادینه‌سازی؛ ارزش‌ها؛ اجتماعی شدن؛ گفتمان‌سازی؛ درونی‌سازی.

* نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی (ره)، تهران، ایران

H.khanmohammadi110@gmail.com

** استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی (ره)، تهران، ایران

Aslipour@gmail.com

مقدمه

نهادینه کردن رفتار انسانی، در حقیقت جریانی است که انسان را از آغاز تولد در برمی گیرد و نیروهای او را در مسیر هنجارهای مطلوب هدایت کرده و هنجارهای اجتماعی را شکل می دهد. (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۹: ۵۵) از نظر پارسونز نظام کنشی نهادینه به گستره ای گفته می شود که در آن کنش گران در ارتباط مداوم هستند و کنش شان به سوی یک مجموعه عام از استانداردهای هنجاری و الگوهای ارزشی جهت می یابد. (هچ و کانلیف، ۱۳۸۹: ۲۲) حکومت اسلامی نظامی است که مبتنی بر نظام امام و امت شکل گرفته است و بر این اصل استوار است که منویات امام به دلیل ماهیت مشروعیت و مقبولیت آن به سرعت می بایست در بدنه امت جاری و مورد پذیرش قرار بگیرد. (مصباح یزدی، ۱۳۸۴) این اصل بر سازمان ها و نهادهای انقلابی و برآمده از آن بالأخص سازمان های دفاعی و نظامی بیشتر نمود و جریان دارد. با توجه به اصل سلسله مراتب فرماندهی در سازمان های دفاعی و نظامی علاوه بر اصل امام-امت، ولی فقیه به عنوان فرمانده کل قوا ایفای نقش کرده و تعریف کننده ارزش های محوری محسوب می شود. در واقع در این گونه سازمان ها جایگاه امام و جایگاه ارشدیت سازمانی در مقام ولایت فقیه تجمیع شده و می بایست منویات ایشان به سرعت در روح و جان نیروها جاری و تبدیل به اقدام، عمل و جریان گردد. مروری بر تجربه نیروهای مسلح در خصوص فرمانبری از بیانات مقام معظم رهبری^(مدظله العالی) نشان می دهد که در این حوزه بعضاً شاهد کنش های مقطعی و کوتاه مدت هستیم به طوری که منویات ایشان کمتر تبدیل به گفتمان می شود. این در حالی است که معظم له در راستای نهادینه سازی ارزش های مدنظر خود، آن ها را بارها و بارها در سخنرانی ها و محافل عمومی و خصوصی مختلف تبیین می نمایند تا از این طریق ضرورت پیاده سازی آن ها را در بلندمدت مورد تأکید قرار دهند.

نظرات خبرگان و مسئولین عالی رتبه نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (ناجا) نشان می دهد که نهادینه سازی اندیشه های فرمانده کل قوا در این سازمان به عنوان یک خلأ پژوهشی و نیز عملیاتی نیازمند به کار جدی و الگوی بومی متناسب با اقتضانات نیروی انتظامی است^۱. رفتارشناسی بدنه اجرایی، باقی ماندن دغدغه پیاده سازی اندیشه های معظم له در ناجا تنها در سطح فرماندهان

۱. این مقاله برگرفته از پژوهشی است که بنابر نیاز سازمان عقیدتی سیاسی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به عنوان یکی از اولویت های مهم پژوهشی این سازمان در سال ۱۳۹۸ صورت گرفت.

عالی‌رتبه ناجا و ... می‌تواند شواهدی برای این مسئله باشد. با توجه به مرور ادبیات موضوع، خلأ موجود آن است که چگونه می‌توان ارزش‌های محوری در یک تشکیلات نظامی را نهادینه نمود؟ پاسخ به این سؤال منعکس‌کننده فلسفه وجودی پژوهش حاضر است. هم‌چنین این نکته حائز اهمیت که قلمروی تحلیلی این تحقیق در سطح سازمانی و ساختاری ناجا (و نه سطح فردی) است و الگوسازی براساس الگو سیستمی صورت می‌گیرد. از این رو سوالات این تحقیق عبارتند از:

سؤال اصلی:

- الگوی سیستمی نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سطح سازمانی ناجا کدامند؟

سوالات فرعی ذیل آن عبارتند از:

- ورودی نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سطح سازمانی ناجا کدامند؟
- فرآیند نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سطح سازمانی ناجا چگونه است؟
- خروجی و نتایج نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سطح سازمانی ناجا چیست؟
- مکانیزم بازخور نهادینه‌سازی به چه شکل صورت می‌گیرد؟

ادبیات موضوع و پیشینه نظری

در فرهنگ دهخدا نهادینه‌سازی به معنای تثبیت کردن و جا انداختن چیزی بدیع و تازه و نوظهور که تاکنون سابقه نداشته، عنوان شده است. (فرهنگ دهخدا، ۱۳۹۵: ۱۲) در فرهنگ آکسفورد، این واژه (institutionalize) به معنای ذیل به کار رفته است: ۱. کسی را که از انجام کارهای خود عاجز است، وارد سازمان نمودن ۲. کسی را به منظور به‌هنجار شدن عضو سازمان، جامعه یا فرهنگ نمودن. (آکسفورد، ۲۰۲۰)

برگر و لاکمن نهادی کردن به صورت فرآیندی تعریف می‌شود که با آن فعالیت‌ها تکرار شده و معانی مشابه معینی برای خود و دیگران پیدا می‌کنند. (ایروانی، ۱۳۸۰: ۶۴) ریچارد اسکات، نهادینه شدن را به صورت تعریف کرده است: فرآیندی که از طریق آن کنش‌ها (اقدامات) تکرار می‌شوند و از جانب کنش‌گران و دیگران، معانی مشترکی به خود می‌گیرند. (هچ و کانلیف، ۱۳۸۹: ۱۷۶)

از نظر هومنز «نهادی شدن» نوعی تراکم تجارب است که به صورت سرمایه‌ای اجتماعی در می‌آید و در اختیار نسل‌های بعدی قرار می‌گیرد و آنان با به‌کارگیری این سرمایه دست به فعالیت می‌زنند. (شایگان و مصطفی نژاد، ۱۷:۱۳۹۰) شیفر در تعریف این واژه، به مفهوم درونی‌سازی به‌عنوان ریشه اصلی نهادینه‌سازی توجه می‌کند. درونی‌سازی فرآیندی است که در ضمن آن ارزش‌هایی که از طریق عوامل بیرونی به فرد داده شده با افکار و اعمال او یکی می‌شوند. (پوپ و همکاران، ۲۰۱۸: ۴)

از منظر جامعه‌شناسی، نهادینه‌سازی عبارت است از پایه‌ای و ریشه‌ای شدن آن در متن و عمق جامعه و مقبول، تأیید و به رسمیت شناخته شدن آن ارزش‌ها و مقررات توسط افراد جامعه. جامعه‌شناسان نهادینه شدن را نوعی فرآیند می‌دانند که طی آن اشکال منظم، بادوام و تا حد زیادی پیش‌بینی‌شده در کنش متقابل توسعه می‌یابد. این فرآیند با شروع پذیرش هنجارها و انتظارات نقش‌ها توسط افراد که از طریق گروه‌های متفاوت از آن‌ها خواسته می‌شود انجام می‌گیرد و برخی نیز آن را فرآیند تنظیم و الگو یافتن روش‌ها و رویه‌های مصوب جامعه تعریف کرده‌اند. (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۹: ۵۵) آموناریز^۱ و همکاران در پژوهش خود برخی از مهم‌ترین مشکلات فرآیند نهادینه‌سازی را تحت طبقات مفهومی «شکاف‌های مدیریتی»، «موانع ساختاری»، «اختلالات نظام نوآوری» و «دره‌های مرگ سرمایه اجتماعی» طبقه‌بندی می‌کنند. (آموناریز و همکاران، ۲۰۱۷)

تقسیم‌بندی رویکردها در نظریه نهادی

در یک تقسیم‌بندی چهارگانه انواع رویکردها در نظریه نهادی را می‌توان این‌گونه تفکیک نمود:

۱. نهادی کردن به‌عنوان فرآیند القاء تدریجی ارزش:

یکی از نخستین و بانفوذترین نوشته‌ها در مورد نظریه نهادی در سازمان‌ها متعلق به فیلیپ سلزنیک است. او به ساختار سازمانی به‌عنوان یک وسیله انطباق‌پذیر می‌نگرد که در واکنش به خصوصیات و تعهدات اعضاء و هم‌چنین در واکنش به تأثیرات و فشارهای محیط خارجی شکل می‌گیرد، نهادی کردن بر این فرآیند انطباق‌پذیر دلالت دارد. در این رویکرد مهم‌ترین معنای نهادی کردن، القای ارزش‌های ماورای احتیاجات فنی موجود است. (ایروانی، ۱۳۸۰: ۸۵)

۲. نهادینه کردن به‌عنوان فرآیند ایجاد واقعیت:

به‌نظر برگر و لاکمن نهادی کردن سه مرحله یا اقدام را در برمی‌گیرد:

۱. برونی کردن: وقتی انسان اقداماتی را به عمل می‌آورد.
۲. صورت واقع دادن: زمانی که انسان اقدامات را این‌گونه تعبیر و تفسیر می‌کند که دارای واقعیت مستقل از اوست.
۳. درونی کردن: در نهایت دنیای واقعیت‌یافته به ابتکار خود او درونی شده و آگاهانه برای آن ساختارهای ذهنی تعریف می‌کند. (شایگان و مصطفی‌نژاد، ۱۳۹۰: ۴۵)

۳. نظام‌های نهادی به‌عنوان دسته‌ای از مؤلفه‌ها:

در این رویکرد این امر مورد تأکید است که نظام‌های اعتقادی نهادی شده دسته‌ای مجزا از مؤلفه‌هایی را تشکیل می‌دهند که چه بسا وجود، یا تکامل ساختار را تبیین کنند. (شایگان و مصطفی‌نژاد، ۱۳۹۰: ۱۸-۱۹)

۴. نهادها به‌عنوان سپهرهای برجسته اجتماعی:

در این رویکرد نهادها اشاره به نظام‌های نسبتاً با دوام اعتقادات اجتماعی دارند و نهادینه‌سازی عملیاتی است که به‌طور اجتماعی سازمان‌دهی شده است. در این رویکرد تفکر جامعه، سپهرهای اجتماعی مجزایی را در بردارد که مشتمل بر نظام‌های اعتقادی متفاوت است. (همان: ۱۸-۱۹)

مکانیزم‌های نهادینه‌سازی

در ادبیات موضوع سه دسته مکانیزم شناختی، هنجاری و اجباری برای نهادینه‌سازی ارائه شده است.

الف) مکانیزم شناختی: هر عملی که تکرار می‌شود در الگویی قرار می‌گیرد که با صرفه‌جویی در کشش، دوباره تولید می‌شود و به‌صورت همان الگو توسط انجام‌دهنده، ادراک می‌شود. همان اعمال عادت‌شده در آینده به‌عنوان امور عادی در ذخیره کلی دانش فرد جای می‌گیرد و به‌وسیله او بدیهی و مسلم فرض می‌شود. عادت، این مزیت روانی را دارد که انتخاب‌ها برای کنش‌گر را محدود ساخته و راه‌های مختلف انجام یک عمل را به یک راه تقلیل می‌دهد. یکی از کارکردهای جمعی عادت این است که کنش‌های فرد توسط دیگران قابل پیش‌بینی می‌شود پس الگوهای نهادی، رفتار را قابل پیش‌بینی می‌کنند و مقدار زیادی از تنش افراد را تسکین می‌دهند. (متکالف و

همکاران، ۲۰۱۹: ۳۰)

ب) مکانیزم هنجاری: هنجارها سیستم سازمان یافته‌ای هستند که بین افراد تشکیل دهنده جامعه مشترک اند هنجارها و مقررات روشن یا ضمنی هستند که رفتار مورد انتظار را مشخص کرده و علائق و رجحان‌های اعضای یک گروه یکپارچه یا یک اجتماع را در قالبی می‌گنجانند. هنجارها نوعی سرمایه محسوب می‌شوند که اعتماد و اطمینان را بین انسان‌ها تقویت می‌کنند به گونه‌ای که افراد مجاز نیستند به نفع سود کوتاه مدت خود عمل کنند. هنجارها به طور جمعی حفظ می‌شوند و منافع حاصل از رعایت آن‌ها عاید اعضای گروه می‌شود. هنجارها به صورت سرمایه اجتماعی در می‌آیند که می‌توانند بحران‌های اجتماعی را حل کنند. (قلی‌پور، ۱۳۸۶: ۱۸-۱۹)

جامعه‌پذیری افراد براساس هنجارهای جامعه آن‌ها را مشابه می‌کند. هرچقدر این سیستم هنجاری درونی شود، سازگاری با این سیستم جزء ساختار شخصیتی افراد می‌گردد. انگیزه اولیه اطاعت از هنجارهای نهادی در اقتدار اخلاقی نهفته است که بر فرد اعمال می‌شوند. افراد به خاطر ارزش‌های خود، با استاندارد ارزشی سازگار می‌شوند نه به خاطر مصلحت‌اندیشی یا نفع شخصی. هنجارهای نهادی رفتار افراد را با همدیگر تنظیم می‌کنند و تعیین می‌نمایند که چه روابطی باید بین افراد وجود داشته باشد. سازگاری با ساختارهای هنجاری جامعه برای فرد مشروعیت ایجاد می‌کند. هر چقدر ارزش‌هایی که فرد در خود درونی می‌کند، بیشتر مورد قبول جامعه باشد مشروع‌تر خواهد بود و سهم قابل توجهی از منابع جامعه را در اختیار خواهد گرفت.

ج) مکانیزم اجباری: اکثر اوقات رفتار در کانال‌های نهادی مطابق با نظم اجتماعی خاص، برقراری ضمانت‌های اجرایی (تشویقات و تشبیهات) را ضروری می‌سازد. افراد باید اقتدار نهادهای اجتماعی را بپذیرند. هر چقدر یک رفتار نهادینه شود، قابل پیش‌بینی و به تبع آن قابل کنترل می‌شود. با تاریخی شدن و عینیت یافتن نهادها، توسعه مکانیزم‌های خاص کنترل‌های اجتماعی نیز ضرورت می‌یابد. نهادها به اعتبار وجودشان، عمل انسان را به تنظیم الگوهای از پیش تعریف شده کنترل می‌کنند. (پوپ و همکاران، ۲۰۱۸: ۴)

در این جا لازم است به کارکرد اجبار در کنترل و نهادینه کردن دقت شود. اجبار در مراحل اولیه بیشتر حالت کنترلی دارد ولی پس از مدتی در صورت وجود مکانیزم‌های شناختی و هنجاری به درونی شدن در فرد منجر می‌شود، یعنی چون فرد از وجود عامل کنترل در جامعه آگاه است، سعی می‌کند به خودکنترلی روی بیاورد. در این حالت مرکز کنترل رفتار از بیرون به درون انتقال

می‌یابد. ویژگی کنترل در نهادینه‌سازی ذاتی است؛ یعنی کنترل اجتماعی اولیه در نهادهای اجتماعی نهفته است. نوع قدرت به کار گرفته‌شده در نهادینه‌سازی، در ثبات آن موضوع تأثیر دارد و انتظار می‌رود چنانچه مکانیزم به کار گرفته‌شده ذهنی، نرم، عادی و تدریجی باشد به ثبات بیشتری منجر شود و در مقابل هرچه قدرت به کار گرفته‌شده عینی‌تر و سریع‌تر باشد اشاعه سریع‌تر ولی ثبات کمتر گردد. این سه نوع قدرت، با سه نوع مکانیزم نهادینه‌سازی تعجانس دارند:

مکانیزم شناختی (نفوذ): شتاب کم و ثبات زیاد

مکانیزم هنجاری (نظم): شتاب و ثبات متوسط

مکانیزم اجبار (زور و خشونت): شتاب زیاد و ثبات کم

ترکیب متوالی این سه، نتایج سریع‌تر و باثبات‌تری در نهادینه‌سازی دارد با حرکت یک جامعه به سمت بلوغ، مکانیزم‌های نهادینه‌سازی، به جای مقطعی، سیستمی می‌شوند؛ یعنی به جای نفوذ و خشونت، قدرت انضباطی و نفوذ ملت‌نظر قرار می‌گیرند که ثبات بیشتری در پی دارند. (قلی‌پور،

۱۳۸۶: ۲۳-۲۴)

جدول ۱. پیشینه پژوهش

عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها	پژوهش‌گران
نهادینه‌سازی سبک زندگی اسلامی	برخی از راهکارهای عمده تغییر سبک زندگی از نگاه اهل بیت علیهم‌السلام عبارت‌اند از: تغییر نگرش، خودشناسی و تقویت شخصیت، اصلاح رفتار مسئولان، متولیان فرهنگی و ذی‌نفوذان اجتماعی.	شریفی (۱۳۹۴)
نهادینه‌سازی وجدان کاری	در فرآیند نهادینه‌سازی توجه به عوامل سازمانی نظیر نظارت غیرمستقیم در عین کاهش ضوابط و مقررات، بازطراحی مشاغل، رهبری اخلاق‌مدار و برقراری ارتباطات صمیمی کارکنان حائز اهمیت است.	منطقی (۱۳۹۶)
نهادینه‌سازی آموزه معنویت	«مهندسی فرهنگ مهدوی» از جمله وظایف رسانه دینی است و تفکیک میان «رسانه دینی» و «دین رسانه‌ای»، رسالت‌شناسی رسانه در عرصه مهدویت و جایگاه‌شناسی پژوهش‌های بنیادین در حوزه رسانه را از الزامات مهندسی فرهنگ مهدوی در رسانه محسوب می‌شود.	عرفان (۱۳۹۴)

پژوهش گران	عنوان پژوهش	مهم ترین یافته‌ها
هاشمی و همکاران (۱۳۸۴)	نهادینه‌سازی پرورش منابع انسانی	اقدامات معطوف به پرورش منابع انسانی، افراد سازمان را قادر خواهد ساخت تا توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود را در راستای ارتقاء بهره‌وری سازمان تقویت نمایند.
بیدختی و نظری (۱۳۸۸)	نهادینه‌سازی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی	سازمان‌ها دارای قابلیت‌های خاصی برای خلق و تسهیم دانش‌اند که برای آن‌ها در مقایسه با سازمان‌های دیگر مزیت مشخصی ایجاد می‌کند. سرمایه اجتماعی یکی از قابلیت‌ها و دارایی‌های مهم سازمانی است که قادر است سازمان‌ها را در خلق و تسهیم دانش مدد رساند.
زارعی متین و همکاران (۱۳۹۰)	نهادینه‌سازی فرهنگ اخلاقی	بین مؤلفه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ اخلاقی و کیفیت زندگی کاری همبستگی معنی‌داری وجود دارد. (به‌ویژه مؤلفه نهادینه‌سازی ضمنی)
تسنگ ^۱ (۲۰۲۰)	نهادینه‌سازی اخلاقیات	نهادینه‌سازی اخلاقیات شامل دو شاخه نهادینه‌سازی اخلاقیات آشکار و اخلاقیات ضمنی است. در اولی مؤلفه‌هایی نظیر دخالت و حضور مدیریت عالی سازمان، رهبری و کمیته‌های اخلاقی و در دومی ارتباطات بین کارکنان و فرهنگ سازمانی حائز اهمیت است.
کک ^۲ (۲۰۲۰)	نهادینه‌سازی اخلاقیات در محیط آموزشی	یکی از مهم‌ترین نتایج این مطالعه تمایل به پاسخ منفی یا عدم پاسخ‌گویی به رفتارهای اخلاقی در مدارس بود، درحالی‌که هیچ واکنش نهادی به رفتارهای غیراخلاقی وجود نداشت. یک ساختار رسمی، مانند یک کمیته اخلاقی به‌عنوان یک نهاد ناظر می‌تواند از نهادینه‌سازی رفتارهای غیراخلاقی جلوگیری کند.
جلمار ^۳ (۲۰۱۹)	نهادینه‌سازی ارزش نوآوری	نهادینه شدن نوآوری به‌عنوان یک ارزش ریشه در نظام‌های فرهنگی حاکم دارد نه شیوه اداره امور توسط دولت مرکزی چرا که فرهنگ حاکم درک ما از پدیده نوآوری را شکل می‌دهد.

1. Tseng
2. Koc
3. Hjelmar

با مرور پیشینه حاضر می‌توان به وجه تمایز این پژوهش چنین اشاره داشت: اول اینکه تاکنون پژوهشی در خصوص نهادینه‌سازی ارزش‌های برآمده از اندیشه امامین انقلاب اسلامی بالأخص مقام معظم رهبری، در سطح سازمانی صورت نگرفته است. دومین وجه متمایز این پژوهش ناظر به رویکرد سیستمی اتخاذشده در جریان استخراج مضامین است. الگوی سیستمی ارائه‌شده راهنمای جامعی برای حوزه نهادینه‌سازی است. همان‌طور که در آثار مرتبط مورد اشاره می‌بینیم از قبیل نهادینه‌سازی سبک زندگی اسلامی (شریفی؛ ۲۰۱۳۹۴: ۳۴)، نهادینه‌سازی وجدان کاری (منطقی، ۱۳۹۶: ۳۵-۵۶)، نهادینه‌سازی آموزه‌های معنویت، نهادینه‌سازی فرهنگ اخلاقی (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۳-۳۷)، نهادینه‌سازی اخلاقیات (تسنگ، ۲۰۲۰: ۱۲-۲۶)، نگاه بخشی‌نگر به موضوع نهادینه‌سازی و مباحث مرتبط با آن مطرح‌شده و فاقد جامعیت ابعاد مندرج در الگوی سیستمی است. ویژگی سوم حائز اهمیت این پژوهش نگاه و تمرکز بر سطح سازمانی مقوله نهادینه‌سازی است. اکثر پژوهش‌های صورت گرفته، سطح فردی نهادینه‌سازی را در کانون توجه خود قرار داده‌اند در حالی در این پژوهش بر سطح سازمانی نهادینه‌سازی ارزش‌ها تمرکز دارد.

در نهایت با مرور ادبیات موضوع، آنچه به‌عنوان چارچوب نظری این تحقیق مدنظر قرار گرفته است، نظریه برگر و لاکمن است که نهادینه‌سازی را شامل سه مرحله «برونی کردن»، «صورت واقع دادن» و «درونی کردن» می‌داند. علت انتخاب این نظریه آن است که این نظریه به جهت اعتبار از جامعیت لازم برخوردار بوده و مورد استفاده بسیاری از صاحب‌نظران برای توسعه مدل‌های مرتبط با نهادینه‌سازی قرار گرفته است؛ ضمن آنکه موضوع نهادینه‌سازی را از منظر «فرآیند»، تجزیه و تحلیل می‌کند که این مهم به کیفیت حساسیت نظری محققین و ایجاد مضامین مرتبط با سؤالات تحقیق کمک شایانی می‌نماید.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به سؤال و هدف پژوهش، این تحقیق از نوع اکتشافی و با رویکرد کیفی مبتنی بر استراتژی تحلیل مضمون صورت گرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه باز و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، ابزار تحلیل داده‌ها کدگذاری و نهایتاً ابزار اعتبارسنجی نتایج، تشکیل گروه کانونی خبرگان بعد از اتمام مصاحبه‌ها بوده است.

مضمون یا تم، بیانگر مطلب مهمی در داده‌ها مرتبط با سؤالات تحقیق است و تا حدی معنی و

مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. این روش، فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. (براون^۱، ۲۰۰۶: ۸۸) یک مضمون، الگویی است که در داده‌ها یافت می‌شود و حداقل به توصیف و سازمان‌دهی مشاهدات و حداقل به تفسیر جنبه‌هایی از پدیده مورد بررسی می‌پردازد. (بویاتزیس^۲، ۱۹۹۸: ۴)

جامعه تحقیق در پژوهش حاضر عبارت است از کلیه منابع انسانی ناجا اعم از مدیران، کارکنان ستادی و صفی و نیز خبرگان دانشگاهی و حوزوی دارای تخصص مرتبط. نمونه‌گیری در این پژوهش مبتنی بر روش قضاوتی یا هدفمند انجام شده است. معیارهای مورد نظر پژوهش‌گران برای انتخاب نمونه تحقیق عبارت بودند از:

آشنا با فرامین و بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)

آشنا به محیط ناجا و یا نیروهای مسلح

آشنا به موضوع نهادینه‌سازی و ارزش‌های سازمانی

داده‌های تحقیق در بازه زمانی ۹ ماهه پایانی سال ۱۳۹۸ گردآوری شد. جهت استخراج داده‌ها نیز از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده گردید که در مجموع ۹ مصاحبه با معاونین و فرماندهان ستاد عقیدتی - سیاسی ناجا و سپاه پاسداران صورت گرفت.

جدول ۲. فهرست مصاحبه‌شوندگان تحقیق

ردیف	شناسه مصاحبه	سمت	سن	تحصیلات و تخصص
۱	A	جانشین سازمان عقیدتی - سیاسی ناجا	۵۸	کارشناس ارشد
۲	B	معاونت فرهنگی سازمان عقیدتی - سیاسی ناجا	۵۵	دکتری مدیریت راهبردی
۳	C	معاونت بازرسی سازمان عقیدتی - سیاسی ناجا	۴۷	دافوس

1. Braun
2. Boyatzis

ردیف	شناسه مصاحبه	سمت	سن	تحصیلات و تخصص
۴	D	معاونت سیاسی سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا	۵۴	کارشناس ارشد
۵	E	معاونت طرح و برنامه سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا	۵۲	کارشناس ارشد
۶	F	جانشین معاونت طرح و برنامه سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا	۴۳	کارشناس ارشد جرم‌شناسی
۷	H	جانشین مرکز مطالعات تربیت اسلامی و معاون پژوهش‌گاه امام سجاد سپاه	۴۰	دکتری مدیریت منابع انسانی
۸	I	جانشین معاونت طرح و برنامه سپاه پاسداران	۴۴	کارشناسی ارشد مدیریت
۹	K	رئیس اداره در معاونت فرهنگی سپاه پاسداران	۴۸	کارشناسی ارشد مدیریت

به منظور اعتبارسنجی یافته‌های پژوهش نیز، جلسه‌ی گروه کانونی با دعوت از مشارکت‌کنندگان در مرحله گردآوری داده‌ها (خبرگان تحقیق) در محل سازمان عقیدتی سیاسی ناجا تشکیل و یافته‌های اصلی پژوهش به ایشان عرضه شد. مشارکت‌کنندگان در جلسه گروه کانونی عبارتند از:

۴. جانشین سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا؛
۵. معاونت فرهنگی سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا؛
۶. معاونت بازرسی سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا؛
۷. معاونت سیاسی سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا؛
۸. معاونت طرح و برنامه سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا؛
۹. جانشین معاونت طرح و برنامه سازمان عقیدتی- سیاسی ناجا.

با توجه به پیچیدگی انجام هماهنگی جلسه و تعدد مسئولیت‌های افراد شرکت‌کننده، دایره شرکت‌کنندگان در جلسه گروه کانونی محدود به اعضای داخلی سازمان عقیدتی سیاسی ناجا که

در مرحله گردآوری تحقیق مشارکت داشتند، گردید و در نهایت روایی توصیفی، تفسیری و تنوریک تحقیق مورد تأیید واقع گردید.

یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در بخش روش‌شناسی توضیح داده شد، در این تحقیق از روش تحلیل مضمون استفاده شده و منطق کدگذاری داده‌ها مبتنی بر مدل کینگ^۱ (۲۰۱۰) صورت گرفته است. در ادامه نمونه‌هایی از کدگذاری توصیفی و در نهایت کدگذاری تفسیری کار ارائه می‌گردد.

کدگذاری توصیفی

مصاحبه نخست با معاونت فرهنگی سازمان عقیدتی-سیاسی ناجا صورت گرفته است. نمونه‌ای از کدهای تحلیل این مصاحبه در قالب جدول زیر آمده است:

جدول ۳. تحلیل مصاحبه با معاونت فرهنگی سازمان عقیدتی-سیاسی

کد	نمونه کد	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده
B1	در حوزه ساختاری چند بخش روی موضوع نهادینه‌سازی کار می‌کنند: حوزه طرح و برنامه، حوزه اشراف ناجا	طرح و برنامه و اشراف ناجا	بازیگران داخلی
B2	البته دبیرخانه‌ی اشراف ناجا بیشتر توجه می‌کند، همین‌طور دفتر طرح و برنامه ناجا.	معاونت اشراف و معاونت طرح برنامه ناجا	بازیگران داخلی
B3	و در سازمان ما هم بخشی از آن‌چه که به طرح و برنامه‌ها ابلاغ می‌شود (از سوی عقیدتی-سیاسی، از سوی دفتر طرح و برنامه ناجا)، به‌صورت ساختاری، برخی از دستورات ویژه و خاص حضرت آقا را در جهت نهادینه‌سازی آن‌ها، پیگیری، اجرائی کردن‌شان، اقداماتی انجام می‌دهند.	تحلیل بیانات و پیگیری اجرائی شدن آن	سازوکار برنامه‌ها
B4	یک حوزه دیگه هم حوزه فرهنگی است که معمولاً در	معاونت فرهنگی	بازیگران داخلی

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	نمونه کد	کد
	معاونت سیاسی معاونت نظارت و بازرسی معاونت آموزش	چهار معاونت مأموریتی ناجا اقدام می‌کنند: معاونت فرهنگی - تبلیغات (ما)؛ معاونت سیاسی؛ معاونت نظارت؛ معاونت تربیت و آموزش. این ۴ تا معاونت در جهت تبدیل به فرهنگ یا گفتمان‌سازی و اجرایی کردن فرمایشات آقا کار می‌کنند.	
فعالیت اجرایی فعالیت فرهنگی تبلیغاتی بصیرت‌افزایی پیشگیری و مقابله	تنوع موضوعی	این کارها در جهت اجرایی، فرهنگی، بصیرت، پیشگیری یا مقابله در این ۴ حوزه صورت می‌گیرد.	B5
ابزار صنعت فرهنگی ابزار دیجیتال	نشریه وبسایت شبکه‌های اجتماعی	هرکدام نشریه، وبسایت و شبکه اجتماعی دارند. این دو معاونت مأموریت‌ها و اقدامات فرهنگی بیشتری دارند.	B6
....

به همین شکل مرحله کدگذاری توصیفی تا مصاحبه نهم انجام شد. جمع بندی مضامین ارائه شده به صورت زیر می باشد:

جدول ۴. جدول مضامین پایه، فراگیر و سازمان‌دهنده

مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
ستاد ناجا و ساعس، فرماندهان، کادر، روحانیون، سربازان	بازیگران داخلی	ورودی سیستم
اسناد برنامه‌ای، سیاست‌ها، قوانین	منابع اطلاعاتی	
صنعت فرهنگی، علمی - تحقیقاتی، فضای مجازی و دیجیتال، رسانه	فناوری و ابزارها	
بودجه دولت، بودجه نیروهای مسلح	منابع مالی	

شناخت مشی رهبر تحلیل محتوای هدفمند و مخاطب محور بیانات شاخص سازی	محتواسنجی	فرآیند سیستم
تبلیغات و اطلاع رسانی فراگیر تبیین و تکرار بیانات تشویق خلاقیت های تیمی دوره های آموزشی	فرهنگ سازی	
مدیریت دانش و تجربه ضمنی خانواده محوری در تربیت منابع انسانی تشکیل هیئت های اندیشه ورز افناعت سازی	گفتمان سازی	
الگوسازی رفتاری مدیریت جهادی جذب حداکثری و دفع حداقلی تشکیل هسته رهبری نخبگان تحول اداری	عینیت بخشی	
تقویت هویت جمعی پرسنل ناجا اثربخشی دوره های آموزشی نزدیک شدن ستاد و صف بهبود روابط مریبان و متریان توسعه منابع انسانی	منابع انسانی	خروجی سیستم
افزایش بهره وری سازمانی سازمان تحقق اسناد و سیاست ها هویت بخشی ساختاری		
افزایش رضایت عمومی شهروندان تقویت باور عمومی شهروندان به ولی فقیه افزایش سرمایه اجتماعی کشور	اجتماعی	پیامدهای سیستم
جلب رضایت ولی فقیه استحکام زیرساخت قدرت در جامعه ارتقاء نظم امنیت عمومی کشور	حاکمیتی	

ارزیابی سازمانی بخش‌ها ارزیابی فردی فرماندهان ارزیابی فردی پرسنل	ارزیابی عملکرد	مکانیزم بازخورد
نهاد رهبری سایر نیروهای مسلح سازمان‌های حاکمیتی	یادگیری بین‌سازمانی	
تغییرات و اقتضائات محیطی یادگیری اجتماعی	یادگیری سازمانی	
تحولات و نگرش‌های سیاسی سیاست‌زدگی و قبله‌گرایی	سیاسی	موضوعات زمینه‌ای
تحولات و نوسانات اقتصادی سطح نامطلوب معیشتی	اقتصادی	
تهاجم فرهنگی تحولات و جریان‌های فرهنگی	فرهنگی	

بعد از این مرحله نوبت که کدگذاری تفسیری می‌رسد که در آن الگوی روابط مضامین اتفاق می‌افتد.

کدگذاری تفسیری

سؤال محوری یا مسئله اصلی در این پژوهش حاضر آن بود که الگوی سیستمی نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سطح سازمانی ناجا چیست؟ در پاسخ به پرسش مذکور محققین از الگوی سیستمی برای کدگذاری تفسیری استفاده نموده‌اند. این الگو دارای ابعاد هم‌چون ورودی، فرآیند، خروجی، پیامدها و بازخورد و محیط است. در شکل زیر کلیه مضامین سازمان‌دهنده و نیز فراگیر پژوهش و طبقه‌بندی آن‌ها در قالب یک الگوی سیستمی ارائه شده است:

تحولات و نوینات اقتصادی

سیاست‌زدگی و قبیله‌گرایی

تحولات و نگرش‌های سیاسی



سطح نامطلوب معیشتی

تحولات و جریان‌های فرهنگی

تهاجم فرهنگی

شکل ۱. الگوی سیستمی نهادینه‌سازی

شکل فوق در واقع ارائه بازنمایی مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر پژوهش به صورت سیستمی است. چنان‌چه بخواهیم فارغ از چارچوب پیشنهادشده توسط روش تحلیل مضمون (همان شبکه مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر) طبقه‌بندی از مضامین به دست آمده ارائه دهیم، به نظر «الگوی سیستمی» یکی از کامل‌ترین قالب‌های تحلیلی موجود است. البته به دلیل تعدد مضامین سازمان‌دهنده، همه آن‌ها در الگوی سیستمی ارائه نشده، بلکه تلخیصی از مهم‌ترین آن‌ها در قالب

یک طبقه‌بندی جدید ترسیم شده است.

جدول زیر نحوه رسیدن به اشباع نظری به عنوان معیار اصلی توقف مصاحبه‌ها را نشان می‌دهد که در مصاحبه ششم اشباع نظری حاصل شده است. بدین شکل که در فرآیند کدگذاری، از مصاحبه ششم به بعد هیچ گونه مضمون جدیدی (اعم از مضمون پایه یا سازمان‌دهنده یا فراگیر) استخراج نشده است.

جدول ۵. نمایش‌گر تحقق اشباع نظری

ردیف	مصاحبه	تعداد مضامین پایه جدید	تعداد سازمان‌دهنده جدید	تعداد مضامین فراگیر جدید
۱	PA	۱۵	۶	۲
۲	PB	۱۰	۵	۱
۳	PC	۸	۳	۱
۴	PD	۵	۲	۱
۵	PE	۵	۲	۱
۶	PF	۰	۰	۰
۷	PH	۰	۰	۰
۸	PI	۰	۰	۰
۹	PK	۰	۰	۰
مجموع مضامین		۴۳	۱۸	۶

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نهادینه‌سازی مقوله و مسئله‌ای چند وجهی است که چنانچه بخواهیم در این حوزه موفقیت لازم را داشته باشیم جامع‌نگری مهم‌ترین مؤلفه است. همان‌طور که مشاهده شد غالب پژوهش‌ها رویکردهای بخشی‌نگر در این زمینه داشتند. از این رو بر آن شدیم که براساس الگوی سیستمی، مقوله نهادینه‌سازی را تبیین کنیم.

سیستم پدیده‌ای مرکب از بخش‌های مرتبط به هم است. هر بخش به‌عنوان عامل مؤثر بر بخش‌های دیگر تصور می‌شود و هر کدام به‌صورت جداگانه، وابسته به کلیت پدیده‌اند. معمولاً هر

سیستم از سیستم‌های فرعی زیرمجموعه خود تشکیل می‌شود که اصطلاحاً از آن‌ها تحت‌عنوان زیرسیستم یاد می‌شود. الگوی سیستمی نهادینه‌سازی همان‌طور که در شکل شماره ۱ آمده است مرکب از شش بخش یا زیرسیستم است که عبارت‌اند از: ۱- ورودی‌ها؛ ۲- فرآیندها؛ ۳- خروجی‌ها، ۴- پیامدها؛ ۵- مکانیسم بازخورد؛ ۶- موضوعات زمینه‌ای. بخش‌های اصلی مذکور همان مضامین فراگیر پژوهش را تشکیل می‌دهد.

مضامین سازمان‌دهنده به‌دست‌آمده از فرآیند تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها در هر کدام از زیرسیستم‌ها یا اجزاء سیستم مذکور جانمایی شده و به این شکل الگوی سیستمی موردنظر استخراج شده است. شیوه جانمایی مضامین از طریق ارائه به ۵ تن از مشارکت‌کنندگان در فرآیند پژوهش و ۳ نفر از خبرگان دانشگاهی، مورد بازبینی، اصلاح و نهایتاً تأیید قرار گرفت.

بخش ورودی‌های سیستم در واقع بیانگر مواد اولیه نهادینه‌سازی در کنار عوامل موجد (ایجادکننده) آن هستند. در این بخش علاوه بر منابع سازمانی موردنیاز، بازیگران داخلی سیستم به‌عنوان عناصر و مخاطبان اصلی نهادینه‌سازی قرار گرفته‌اند. در میان منابع ورودی، آنچه متناسب با ماهیت و مفهوم نهادینه‌سازی است و از اهمیت فراوانی برخوردار است، مضمون «فناوری و ابزارها» است چرا که دربرگیرنده یکی از مهم‌ترین موارد موردنیاز برای نهادینه‌سازی بیانات رهبری یعنی همان «ابزارسازی» است.

بعد از ورودی‌ها نوبت به فرآیندهای سیستم می‌رسد، که شامل ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده است. این مضامین در چهار دسته - که هر کدام از آن‌ها بیانگر مرحله‌ای از فرآیند نهادینه‌سازی می‌باشند - طبقه‌بندی شده‌اند. ارائه این توضیح ضروری است که اگرچه عناوین کلی مراحل در بخش فرآیند سیستم (محتواسنجی، فرهنگ‌سازی، گفتمان‌سازی و عینیت‌بخشی) از مطالعه ادبیات موضوع الهام گرفته است، ولی مضامین زیرمجموعه هر کدام از مراحل، در جریان کدگذاری داده‌ها و با استناد به اظهارات مصاحبه‌شوندگان ظهور یافته‌اند.

بخش دیگر الگو، بیانگر مضامین «خروجی» و مضامین «پیامد» در نهادینه‌سازی است. به‌طورکلی تفاوت مفهوم خروجی و پیامد در الگوی سیستمی در آن است که خروجی‌ها، همان نتایج بلافاصله پدیده (در این‌جا: نهادینه‌سازی) هستند که معمولاً در کوتاه‌مدت یا میان‌مدت رخ می‌دهند، در حالی که پیامدها اثرات بلندمدت تحقق خروجی‌ها بوده و پایداری بیشتری دارند و البته

سنجش آن‌ها با ابزارهای کمی و محاسباتی دشوار است. (دای^۱، ۱۹۷۶) این الگوی سیستمی مشابه هر سیستم دیگر از بخش مکانیسم‌های بازخورد و یادگیری نیز برخوردار است که در واقع بیانگر جریانات اصلاح‌شونده در فرآیند نهادینه‌سازی را شامل می‌شود.

در نهایت نوبت به «موضوعات زمینه‌ای» می‌رسد که کلیه عوامل مندرج در الگوی سیستمی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ذکر این نکته حائز اهمیت است که جریانات فرهنگی، سیاسی و اقتصادی موجود در محیط اجتماعی (فارغ از سازمان نیروهای مسلح، سازمان ناجا و یا ستاد عقیدتی سیاسی ناجا) دارای تأثیرات زمینه‌ای غیرقابل‌انکاری بر نهادینه‌سازی بیانات رهبری دارند، زیرا به‌هر حال کارکنان ناجا و ستاد عقیدتی سیاسی ناجا به‌عنوان عضوی از واحد اجتماعی «خانواده»‌شان در بستر محیط زندگی کرده و همان‌طور که در مصاحبه‌ها اظهار شده است، تعاملات آن‌ها با شرایط محیطی تأثیر مهمی در نحوه نگرش و تعاملات سازمانی‌شان خواهد داشت.

می‌توان یافته‌های تحقیق حاضر را با پژوهش‌های پیشین در این قلمرو موضوعی، مقایسه نمود. از این‌رو بایستی اذعان نمود که پژوهش‌های صورت گرفته بیشتر متغیرهایی را جهت نهادینه‌سازی مطرح نموده که البته به بخش کوچکی از الگوی نهادینه‌سازی پژوهش حاضر اشاره دارد. به‌عنوان نمونه در مقاله نهادینه‌سازی سبک زندگی (شریفی؛ ۲۰: ۱۳۹۴-۳۴) اشاره به تغییر نگرش و خودشناسی و اصلاح رفتار می‌کند که می‌توان آن‌ها را مرتبط با مضمون گفتمان‌سازی و عینیت‌بخشی در الگوی سیستمی نهادینه‌سازی دانست. در مقاله نهادینه‌سازی وجدان کاری (منطقی، ۱۳۹۶: ۳۵-۵۶) اشاره به عوامل سازمانی از قبیل نظارت غیرمستقیم، کاهش ضوابط و مقررات، بازطراحی مشاغل، رهبری اخلاق‌مدار و برقراری ارتباطات صمیمی کارکنان برای نهادینه‌سازی صورت گرفته که چنین رویکردی در دارای شباهت با مضامین بخش فرآیند، مکانیسم بازخورد و عوامل زمینه‌ای الگو دارد. در مقاله نهادینه‌سازی اخلاقیات (تسنگ، ۲۰۲۰: ۱۲-۲۶) به تعدادی متغیر یعنی حضور و دخالت مدیریت عالی سازمان، رهبری و کمیته‌های اخلاقی و ارتباطات بین کارکنان و فرهنگ سازمانی اشاره دارد که این موارد به بخشی از مضامین فرآیند، مکانیسم بازخورد و حوزه بازیگران در بخش ورودی سیستم اشاره دارد. در مجموع اتخاذ رویکرد سیستمی در تحقیق حاضر مهم‌ترین وجه تمایز آن با سایر پژوهش‌هاست.

در بخش پایانی به پیشنهادها، اجرایی و نظری متناسب با نتایج تحقیق اشاره می‌شود.

پیشنادهای اجرایی

- تدوین نقشه راه و سند راهبردی برای دبیرخانه نهادینه‌سازی: تدوین «سند راهبردی دبیرخانه نهادینه‌سازی در ناجا» با مشخص کردن اهداف، برنامه‌های دارای اولویت و نیز بازیگران و نقش‌ها و وظایف هر کدام از آنها موضوعی ضروری است.
- برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی بین نخبگان: این پیشنهاد در راستای گفتمان‌سازی بیانات رهبری از طریق برقراری ارتباط با اساتید دانشگاه، فرماندهان ارشد ناجا، روحانیون نهاد نمایندگی ولی‌فقیه ارائه شده است.
- بازنگری در محتوا و شیوه برگزاری دوره‌های آموزشی در ناجا: در این زمینه پیشنهاد می‌شود درس‌نامه‌های مشخصی با محوریت بیانات مقام معظم رهبری و با هدف درک جایگاه، هندسه فکری و مشی رهبری به تفکیک موضوعات مختلف (بصیرت، تکریم مردم و ...) تهیه شده و در مراکز آموزشی عقیدتی و نظامی ناجا مورد استفاده قرار گیرد.
- بازنگری در فرآیند توسعه منابع انسانی: پذیرفتن اصل نهادینه‌سازی منجر به بازنگری در زیرنظام‌های سیستم مدیریت منابع انسانی از جمله خرده‌نظام‌های «جذب و به‌کارگیری»، «آموزش و ارتقاء»، «تربیت منابع انسانی با محوریت توجه به خانواده کارکنان»، «نظام انگیزش با تأکید بر تشویق خلاقیت‌های تیمی» و «نظارت و ارزیابی» خواهد شد.
- طراحی جعبه ابزار نهادینه‌سازی متنوع و خلاقانه: امروزه بهره‌گیری از ابزارهای نوین، جهت انتقال مفاهیم ارزش‌ها امری ضروری و غیرقابل اجتناب بوده و از جذابیت بالایی برای مخاطب برخوردار است.
- هم‌چنین پیشنهادهای نظری جهت تعمیق و تکمیل کار به صورت زیر می‌باشد:
- تحقیق حاضر از منظر درون‌سازمانی به موضوع نهادینه‌سازی پرداخته است، لذا پیشنهاد می‌گردد در سطح اجتماعی تأثیر عملکرد ناجا در نهادینه‌سازی بیانات در سطح جامعه بررسی شود.
- تحقیق حاضر در واحد تحلیل سازمان به بررسی و ارائه یافته‌های خود پرداخته است، لذا ضروری است در سطح فردی، لایه‌های نهادینه‌سازی با تعمیق بیشتری به تحقیق پرداخته شود.

- اولویت‌بندی و رتبه‌بندی مسائل، متناسب با طبقه‌بندی بیانات و فرامین رهبری نیز خلأ مهمی است که پژوهش این امر اقدام نهادینه‌سازی را دقیق خواهد کرد.

منابع

فارسی

- ایروانی، محمدجواد (۱۳۸۰)، *درآمدی بر نظریه نهادی*، تهران: انتشارات سیاست.
- بیدختی، علی‌اکبر و نظری، ماشالله (۱۳۸۸)، ارائه یک مدل نظری برای نهادینه‌سازی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی جهت بهبود عملکرد اقتصادی، *فصل‌نامه راهبرد توسعه*، ش ۱۹: ۷۵-۵۳.
- دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۷۷)، *لغت‌نامه دهخدا*، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- زارعی‌متین، حسن (۱۳۷۹)، *مبانی سازمان و مدیریت رویکرد اقتضائی*، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- زاهدی، عبدالرضا؛ امرایی، ایوب، و نظریگی، مریم (۱۳۸۹)، *روش قرآن کریم در نهادینه‌سازی عفاف و حجاب، فصل‌نامه مطالعات راهبردی زنان*، ش ۴۹: ۱۰۶-۴۹.
- شایگان، فریبا؛ و مصطفی‌نژاد، حسن (۱۳۹۰)، *نهادینه‌سازی انضباط اجتماعی (نظریه‌ها و روش‌ها)*، تهران: انتشارات دانشگاه علوم انتظامی.
- شریفی، احمدحسین (۱۳۹۴)، *روش‌های اهل‌بیت علیهم‌السلام در نهادینه‌سازی سبک زندگی اسلامی، فصل‌نامه مطالعات اسلام و روان‌شناسی*، ش ۱۶: ۲۶-۷.
- عرفان، امیرمحسن (۱۳۹۴)، *باز ترسیم مؤلفه‌های نهادینه‌سازی رویکرد کیفی به آموزه مهدویت در رسانه، فصل‌نامه مشرق موعود*، ش ۳۶: ۶۵-۴۳.
- فرهنگ لغت آکسفورد، (۲۰۲۰) *لغت‌نامه انگلیسی به فارسی آکسفورد*، تهران: انتشارات جنگل.
- قلی‌پور، آریین (۱۳۸۶)، *نقش دولت در نهادینه‌سازی حجاب، فصل‌نامه مطالعات راهبردی زنان*، ش ۳۸: ۳۶-۹.
- مصباح یزدی، محمد تقی (۱۳۸۴)، *نگاهی گذرا به نظریه ولایت فقیه*، قم: انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- منطق‌سعدتی، محسن (۱۳۷۵)، *گامی به سوی نهادینه کردن وجدان کاری در سازمان‌ها، فصل‌نامه معرفت*، ش ۱۷: ۴۶-۴۰.
- هاشمی، سید ذبیح‌الله؛ غلامزاده، داریوش و قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۸۴)، *مفهوم‌شناسی پرورش منابع انسانی و اهرم‌های نهادینه‌سازی آن، فصل‌نامه تحول اداری*، ش ۴۸: ۹۹-۷۵.
- هچ، ماری جو، کاتلیف، آن ال (۱۳۸۹)، *نظریه سازمان (مدرن، نمادین- تفسیری و پست‌مدرن)*، ترجمه حسن دانایی‌فرد، تهران: موسسه کتاب مهربان نشر.

لاتین

- Amonarriz, C. Iturrioz, C. Narvaiza, I. (2017), the role of social capital in regional innovation systems: Creative social capital and its institutionalization process, **online journal of Regional Science**.
- Boyatzis, R. E. (1998), **Transforming qualitative information: thematic analysis and code development**, CA: sage publication.
- Braun, V. Clarke, V. (2006), Using thematic analysis in psychology, **Journal of Qualitative Research in Psychology**, 3 (2): 77-101.
- Dye, T. R. (1976), **Policy Analysis: What Governments Do, Why they Do it, and What Difference It Makes**. Tuscaloosa: AL: The University of Alabama Press.
- Hjelmar, U. (2019), the institutionalization of public sector innovation, **online journal of Public Management Review**.
- King, N. & Horrocks, C. (2010), **Interviews in qualitative research**, London: Sage publication.
- Koc, Mehmet (2020), The Institutionalization of Ethics in schools, **Journal of Participatory Educational Research (PER)**, 7(2): pp. 80-101.
- Metcalf, J. Moss, E. & Boyd, D. (2019), Owing Ethics: Corporate Logics, Silicon Valley, and the Institutionalization of Ethics, **Journal of Social Research**, 82 (2): 449-476.
- Pope, S. Bromely, P. & Lim, A. (2018), the pyramid of nonprofit responsibility: the institutionalization of organizational responsibility across sectors, **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 12 (4): 38-74.
- Tseng, Lue-Ming (2020), Company–customer conflicts and Ethical decision-making of life insurance agents: the role of ethics institutionalization, **Journal of Managerial Finance**, Online Emerald Publishing Limited.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

الاسلوب النظامى لاضفاء الطابع المؤسسى للقيم فى "الناجا"

هادى الخان محمدى *

حسين الأصلى بور **

إضفاء الطابع المؤسسى هو العملية التى يتم من خلالها تكرار الافعال (الاقدمات) و من قِبَل الفاعلين تأخذ معانٍ مشتركة. مع الالتفات الى اصل التسلسل الهرمى للقيادة فى الانظمة الدفاعية والعسكرية ، بالإضافة إلى اصل الإمام و الأمة ، يعمل الوليّ الفقيه دور قائد جميع القوات و يحسب بعنوان محدد للقيم المحورية لهذه التنظيمات. الموضوع الرئيسى لهذا البحث هو كيفية إضفاء الطابع المؤسسى على القيم التى أخذها فى الاعتبار قائد الكل، على المستوى التنظيمى لقوة الشرطة فى جمهورية إيران الإسلامية (الناجا). لذلك ، بالنظر إلى فقد النموذج المؤسسى للقيمة فى الناجا ، فإن السؤال المحورى لهذا البحث هو: ما هو النموذج النظامى لتأسيس القيم فى المستوى التنظيمى فى الناجا ؟ لهذا الغرض ، بناءً على النهج الكيفى ، أجريت ٩ مقابلات مع خبراء فى الموضوع وتم ترميزها بناءً على استراتيجية تحليل المحتوى. تشمل نتائج البحث ٥٩ موضوعاً أساسياً و ١٨ مضموناً منظماً و ٦ مضامين شاملة (١. الواردات ، ٢. العمليات ، ٣. المخرجات ، ٤. النتائج ، ٥. آلية الانعكاس ، ٦. القضايا ذات الارضية) و هى تبين أن إضفاء الطابع المؤسسى على القيم المحورية التى من مطلوبات قائد الكل على المستوى التنظيمى للناجا يحتاج الى اتخاذ نموذج نظامى مشتمل على أبعاد أهمها عملية إضفاء الطابع المؤسسى. تتضمن هذه العملية مكونات مثل تقييم المحتوى ، و انشاء الثقافة ، و ترويج المعتقدات العامة ، و تجسيد القيم ، التى تشمل المجالات الأربعة : المحتوى والذهن و اللغة و العمل.

المفردات الرئيسية: إضفاء الطابع المؤسسى ، القيم، التجمع ، ترويج معتقدات العامة ، الاستيعاب الداخلى.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

* الكاتب المسوول: أستاذ مساعد، قسم الإدارة الحكومية، جامعة العلامة الطباطبائي، طهران، إيران.

** أستاذ مساعد، قسم الإدارة الحكومية، كلية الإدارة والمحاسبة، جامعة العلامة الطباطبائي، طهران، إيران.

Systemic Pattern of Values Institutionalization in Police Administration of the Islamic Republic of Iran

Hadi Khan Mohammadi *

Hossein Aslipour **

Abstract

Institutionalization is a process through which actions are repeated and shared meanings by actors. According to principle of hierarchy of command in defense and military organizations, in addition to the principle of Imamate-Ummah, the Supreme Leader in Iran plays a role as the commander-in-chief and defines the core values of military organizations. The main issue of this research is how to institutionalize the values considered by Supreme Leader at the organizational level of the police administration of the Islamic Republic of Iran (NAJA). Therefore, considering the lack of a value institutionalization model in NAJA, the central question of this research is what is the systemic pattern of value institutionalization at the organizational level of NAJA? For this purpose, based on a qualitative approach, 9 interviews were conducted with subject matter experts and coded based on a thematic analysis research method. findings have shown that the institutionalization of core values defined by the Commander-in-Chief at the NAJA organizational level requires the adoption of a system pattern consisting of six dimensions, the most important of which is the institutionalization process. This process includes components such as content measurement, culture building, discourse building, and objectification of values, which include the four areas of content, mind, language, and action.

Keywords: *Institutionalization, Values, Socialization, Discourse, Internalization.*

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

* Assistant Professor, Department of Administrative Management, Allameh Tabatabaee University, Tehran, Iran.

** Assistant Professor, Department of Administrative Management, College of Management and Accountancy, Allameh Tabatabaee University, Tehran, Iran.