

ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس

دکتر غلامعلی رشید*
امین پاشایی هولاسو**

تاریخ دریافت: ۹۱/۰۸/۲۵

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۲/۰۶

چکیده

هدف از بیان این مقاله، ارائه مدلی است مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس و تلاش می‌شود به این پرسش پاسخ داده شود که: بر اساس کدام مدل مدیریت دانش می‌توان فرهنگ دفاع مقدس را بهتر ترویج داد؟ برای پاسخ به این پرسش، با بررسی ادبیات موجود در حوزه مدیریت دانش، چهار فرضیه با متغیرهای مستقل «اجتماعی‌سازی، برونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب‌کردن» تدوین شد. این پژوهش با روش توصیفی- پیمایشی انجام شد و جامعه آماری آن کلیه کسانی بودند که علاوه بر آشنایی با مدیریت دانش با دفاع مقدس و ارزش‌های آن آشنا بوده، که با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از یک پرسشنامه محقق ساخته متشکل از ۲۴ گویه استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ برای سؤالات پرسشنامه برابر ۰/۸۶ می‌باشد؛ همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده گردید که عمده‌ترین نتایج آن به این قرار است: مدل نوناکا و تاکوچی به‌عنوان یک روش مناسب برای مدیریت دانش، جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس است که بر اساس این مدل، فرضیه اجتماعی‌سازی بیشترین تأثیر را داشته و فرضیه‌های دیگر به ترتیب:

* - دانشیار دانشگاه عالی دفاع ملی

** - نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز؛

pashaeiamin@yahoo.com

درونی سازی، ترکیب کردن و برون سازی در مراتب دیگر قرار گرفته اند. نتیجه این که برای ترویج فرهنگ دفاع مقدس باید بین افراد، با استفاده از نظریه های اجتماعی، همکاری ایجاد کرد.

کلیدواژه ها: مدیریت دانش، دانش ضمنی، دانش تصریحی، فرهنگ سازمانی، فرهنگ دفاع مقدس.

۱. مقدمه

عصر کنونی، دوره تحولات شتابنده و غیرقابل پیش بینی است. در این عصر، دیدگاه «دانش قدرت» جای خود را به «اشتراک دانش قدرت» داده و دانش به عنوان ابزاری برای حذف یا کاهش فاصله بین کشورهای پیشرفته و در حال پیشرفت مورد توجه دولت ها قرار گرفته است که در صورت عدم مدیریت صحیح، نمی توان از آن به عنوان رکن اصلی پیشرفت استفاده نمود. پیچیدگی های قرن بیست و یکم به دلیل مزیت «سرمایه دانشی» فضایی را به وجود آورده است که آنهایی که توان یادگیری، سازگار شدن و پذیرتن تغییرات را ندارند، به سادگی نابود خواهند شد. بدین سبب در این عصر، دانش، نخستین منبع راهبردی برای انسان ها و سازمان ها محسوب می شود و سازمان هایی موفق هستند که به ایجاد دانش جدید بپردازند، آن را به شکلی گسترده در سراسر سازمان خود توزیع کنند و به سرعت این دانش جدید را به فناوری ها و محصولات جدید تبدیل کنند. به عبارت دیگر، سازمان های جدید مبتنی بر دانش هستند و این بدان معنی است که آنها باید به گونه ای طراحی شوند که بتوانند دانش سازمانی خود را شناخته، آن را احصا و ذخیره کرده و در موقع لزوم از آن استفاده کنند علاوه بر این، نیازهای دانشی خود را بشناسند و از اطلاعات و دانش جدید به نحو احسن استفاده کنند. مجموعه این تحولات چشمگیر در قلمرو علوم جدید، سبب بروز پدیده هایی همچون مدیریت دانش^۱، خلاقیت سازمانی^۲ و یادگیری سازمانی^۳ شده است. در این میان، مدیریت دانش به فرآیند شناسایی، انتخاب، سازماندهی نظام مند جهت ایجاد و انتشار اطلاعات، چکیده سازی و گسترش دانش ضمنی و تصریحی برای ایجاد ارزش منحصر به فرد اشاره دارد که سازمان ها می توانند از آن به مثابه یکی از

1- Knowledge Management
2- Organizational Innovation
3- Organizational Learning

دستاوردهای علمی نوین برای دستیابی به مزیت رقابتی و بهبود عملکرد کارکنان استفاده کنند. موضوع مدیریت دانش یکی از ابزارهای مهم برای مقابله با مسائل جاری سازمان است و مهم‌ترین سرمایه ارزشمند سازمان، یعنی سرمایه فکری^۱ مربوط می‌شود (باباغیبی، ۱۳۹۰: ۷۵). مدیریت دانش تلاش دارد تا به سؤال‌های زیر پاسخ دهد:

۱. چگونه می‌توان دانش سازمانی را میان اعضای سازمان ایجاد و تقویت کرد؟
۲. چگونه می‌توان دانش ایجاد شده در سازمان را به مؤثرترین روش توزیع، تسهیم و اداره نمود؟

۳. اعضای سازمان چگونه می‌توانند از دانش سازمانی به شکل اثربخشی در فرآیند تصمیم‌گیری استفاده کنند؟

۴. چگونه می‌توان این دانش را در حافظه سازمان حفظ، نگهداری و بازیابی کرد؟
(شفیع‌زاده، ۱۳۸۸: ۳۸)

هدف کلیدی دیگری که مدیریت دانش در پی دستیابی به آن است، تبدیل دانش ذهنی (ضمنی) به دانش ثبت شده رسمی (صریح) است که این کار باعث کاهش ریسک از دست رفتن دانش با ارزش سازمان به هنگام تعدیل نیروی انسانی و بازنشستگی آنها (با توجه به هزینه، زمان و سایر منابعی که صرف آموزش و پرورش و تجربه اندوزی آنها شده است) می‌شود.

دوران هشت سال دفاع مقدس و مقاومت‌های دلیرانه و ایثارگری‌های رزمندگان در صحنه نبرد که به حق تداعی‌کننده یکی از زیباترین جلوه‌های تاریخ تمدن بشری همراه با حماسه ایثار، گذشت، شهادت، شهامت و... است، سبب شکل‌گیری فرهنگ دفاع مقدس شده و رمز پیروزی جمهوری اسلامی ایران در طول انقلاب و بعد از آن محسوب می‌شود. برای انتقال این فرهنگ عظیم و با ارزش و ثبت تجربیات ارزشمند آن و جلوگیری از شکاف بین نسل‌های اول، دوم انقلاب با نسل‌های سوم و چهارم و خنثی نمودن تلاش دشمنان که در جهت از بین بردن ارزش‌های دوران دفاع مقدس است، یکی از ابزارهایی که به انتقال فرهنگ عظیم دفاع مقدس به نسل‌های حال و آینده کمک می‌کند، مدیریت دانش است و به سامان‌دهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های دوران دفاع مقدس، تقویت فرهنگ یادگیری مستمر آن دوران، انتقال تجارب و

مکتوب نمودن آنها با توجه به جدیت و تلاش سازمان‌های مرتبط، جهت حفظ ارزش‌های آن دوران و انتقال آنها تأکید می‌نماید. به همین خاطر، مقاله حاضر با هدف ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس به رشته تحریر درآمده است و سعی دارد به این سؤال پاسخ دهد که بر اساس کدام مدل مدیریت دانش می‌توان فرهنگ دفاع مقدس را بهتر ترویج داد و در نهایت با بررسی فرآیندهای مدیریت دانش، راهکارهای لازم برای ترویج فرهنگ دفاع مقدس را بیان نمود.

۲. فرضیه‌های تحقیق

۱-۲. فرضیه اصلی

یکی از روش‌های مناسب ترویج فرهنگ دفاع مقدس مدل مدیریت دانش نوناکا- تاکوچی^۱ می‌باشد.

۲-۲. فرضیه‌های فرعی

۱-۲-۲. اجتماعی سازی می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۲-۲-۲. برونی سازی می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۲-۲-۳. درونی سازی می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۲-۲-۴. ترکیب کردن می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۳. روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی است؛ زیرا نتایج یافته‌های آن می‌تواند در سطح سازمان‌های مرتبط با حفظ و نشر ارزش‌های دفاع مقدس استفاده شود. از نگاه چگونگی گردآوری داده‌ها، توصیفی- پیمایشی به شمار می‌رود؛ زیرا تلاش می‌کند با استفاده از پرسشنامه اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری گردد.

برای سنجش روایی^۱ ابزار گردآوری، از روایی محتوا استفاده شده و با نظرخواهی از تعدادی از استادان و صاحب نظران رشته مدیریت و آشنا به فرهنگ و ارزش های دفاع مقدس، اعتبار پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته است. همچنین برای اندازه گیری پایایی^۲ پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ^۳ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای سؤال های پرسشنامه برابر ۰/۸۶ می باشد که نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه است.

۴. واژه شناسی

۴-۱. دانش

در عصر حاضر، هر سازمانی برای حضور در عرصه های رقابت جهانی و یکپارچه سازی سیستم ها، ارزش ها و منابع سازمانی خود، نیازمند به سلاح دانش است. مدیریت دانش با ابزارهای فنی و ارزش های انسانی می تواند با استفاده از یک رهیافت «دانش مدار» سازمان های هوشمند و یادگیرنده ای را طراحی نماید که این سازمان های دانش محور، بتوانند برتری های بلندمدتی را در عرصه های رقابت جهانی ایجاد و حفظ کنند. به همین خاطر، به منظور درک بهتر مفهوم مدیریت دانش، باید ابتدا به بررسی مفاهیم داده^۴، اطلاعات^۵، دانش^۶ و خرد^۷ پرداخته شود. عبارات اطلاعات و داده، اغلب به جای عبارت دانش بکار برده می شوند، اما در واقع آنها مفاهیم متفاوتی دارند و درک تفاوت آنها برای انجام یک کار دانش محور بسیار مهم و حیاتی است.

۴-۱-۱. داده ها، حقایق، اعداد خام و دستورالعمل هایی هستند که انسان می تواند بالقوه آنها را درک، تفسیر و تفهیم نماید و آنها نیز قابلیت پردازش به کمک رایانه را دارند (مختاری، ۱۳۸۳: ۸۴).

۴-۱-۲. اطلاعات: اطلاعات در حقیقت داده های خلاصه شده را در بر می گیرند که گروه بندی، ذخیره، پالایش، سازماندهی و تحلیل شده اند تا بتوانند زمینه را روشن سازند. می توان با

- 1- Validity
- 2- Reliability
- 3- Coefficient Alpha (Cronbach)
- 4- Data
- 5- Information
- 6- Knowledge
- 7- Wisdome

بررسی اطلاعات به اتخاذ تصمیم پرداخت. اطلاعات معمولاً شکل اعداد و ارقام، کلمات و گزاره‌های انباشته شده را به خود می‌گیرند و اعداد و گزاره‌ها را به صورت خلاصه شده ارائه می‌کنند. بنابراین، چنانچه داده‌ها مورد تفسیر و ارزیابی قرار گیرند به اطلاعات تبدیل می‌شود (شهبازی، ۱۳۸۶:۳۲).

۴-۱-۳. **دانش:** دانش، مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می‌رود. دانش در سازمان‌ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرآیندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹:۲۹).

دانش ایده‌ها، فهم‌ها و درس‌های آموخته شده در طول زمان است. درس‌ها و ایده‌هایی که با کنار هم نهادن اطلاعات دریافتی از منابع مختلف و در گذر زمان به دست آمده است. دانش، نوعاً پیچیده است و هدف آن کشف علت و چگونگی موقعیت‌هاست و در برگیرنده استراتژی، عمل و شیوه است. دانشی که مفهومی در برداشته باشد، اطلاعات خواهد بود و اطلاعات، زمانی به دانش تبدیل می‌شوند که توسط اشخاصی تفسیر گردیده، با عقاید و تعهدات آن آمیخته شده و به آن مفهوم داده شود (هویدا و دیگران، ۱۳۸۹:۶).

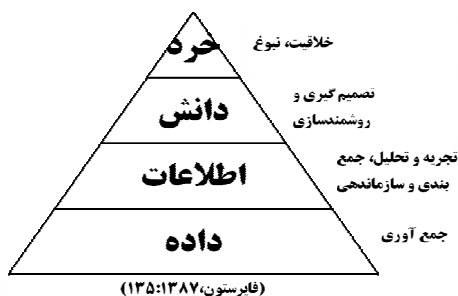


شکل ۱. ۵۱۵، اطلاعات و دانش

۴-۱-۴. **خرد (معرفت):** خرد، حرکت از دانش به کمال است. خرد همان کاربرد دانش است و زمانی شکل می‌گیرد که فرد با اصولی که الگوها را می‌سازد، آشنا باشد (Feleming, 1998:72). وقتی که دانش برای تصمیم‌گیری و بهبود تصمیم‌ها، فرآیندها و بهره‌وری

یا سودآوری به کار گرفته می شود تبدیل به خرد می شود. برای خردمند بودن، افراد نه تنها باید دانش کسب کنند، بلکه باید فهم کاملی از اصول حاکم بر آن دانش را نیز داشته باشند. این اصول، کلی و کاملاً مستقل از زمینه هستند. بنابراین، خرد از درک دانش حاصل می شود و عبارت است از درک ماهیت اصول حاکم بر الگوهای دانش، افرادی که دارای خرد باشند با ایجاد تغییر در ساختار موجود می توانند تجربه، زمینه و دانش جدیدی را ایجاد کنند. این افراد دارای تفکر انتقادی هستند و خلاقیت و نبوغ در این قشر در سطح بسیار بالایی قرار دارد (حسن زاده، ۱۳۸۶: ۸). پس می توان نتیجه گرفت که: خرد با درک اصول موجود در اطلاعات و دانش و ملحوظ داشتن ارزش ها، حاصل می شود. قرآن در این باره می فرماید: «أَمْ مَنْ هُوَ قَانِتٌ آتَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ: [آیا چنین کسی با ارزش است] یا کسی که در ساعات شب به عبادت مشغول است و در حال سجده و قیام، از عذاب آخرت می ترسد و به رحمت پروردگارش امیدوار است؟! بگو: آیا کسانی که می دانند با کسانی که نمی دانند یکسانند؟! تنها خردمندان متذکر می شوند! (قرآن، الزمر: ۹).

در شکل ۱، هرم دانش به صورت شماتیک نشان داده می شود.



شکل ۲. هرم دانش (سلسله مراتب داده - خرد)

۴-۲. **مدیریت**^۱: مدیریت عبارت است از: «دانش و هنر به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت، تصمیم گیری و کنترل برای دستیابی به اهداف

سازمانی بر اساس نظام ارزشی جامعه» (پاشایی هولاسو، ۱۳۹۰: ۱۵۶).

۳-۴. **مدیریت دانش:** صاحب‌نظران سازمان، دهه ۱۹۸۰ را دهه جنبش کیفیت (استفاده بهتر از قدرت فکری خود)، دهه ۱۹۹۰ را دهه مهندسی مجدد (استفاده از فناوری برای بهبود فرآیندهای کسب و کار و کاهش هزینه‌ها) و دهه ۲۰۰۰ را دهه مدیریت دانش لقب داده‌اند. مدیریت دانش به رغم تاریخچه کوتاهی که دارد ریشه در فلسفه، روان‌شناسی، نظریه‌های مدیریت و تجارت دارد و بر اساس حدیث نبوی «**زَكَاةُ الْعِلْمِ نَشْرُهُ**» اهمیت دانش و به اشتراک گذاری آن آشکار می‌شود. منشا فکری مدیریت دانش به عرصه انقلاب صنعتی در قرون ۱۸ و ۱۹ میلادی و دیدگاه‌های مدیریت برمی‌گردد. این رویکرد جدید به واقع بر نیازهای سازمان به سازماندهی سرمایه‌های فکری، دانایی و علمی متمرکز شده است و به عنوان رویکردی نوین در تغییر و جابه‌جایی از مدیریت نیروی جسمانی به مدیریت مغزها تجلی یافته و رشد سریع دانش و فناوری را سبب گردیده است (هویدا و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۴).

به دلیل این واقعیت که مدیریت دانش برای انسان‌های مختلف، مفاهیم متفاوتی را تداعی می‌کند؛ نیازمند تعریف شدن در بافت‌های سازمانی است که این مفهوم باید توسط تیم مدیریت دانش به تصویب برسد و در ساختار فرهنگی سازمان بومی گردد.

محققان مدیریت دانش تلاش بسیاری برای گسترش این مفهوم ارائه داده‌اند که عمده آنها بر اساس ارتقای میزان کارایی فرآیندهای دانش همانند تولید، توسعه، انتشار، اشتراک و محافظت از دانش توسعه داده شده است (اخوان و باقری، ۱۳۹۰: ۱۷). مدیریت دانش به عنوان یک روش برای کنترل و هدایت دارایی‌های دانشی مشهود و به خصوص نامشهود سازمان شناخته می‌شود، به نحوی که با به‌کارگیری دانش داخل و خارج سازمان، تولید دانش، ارزش آفرینی، نوآوری و بهبود را در سازمان تسهیل می‌نماید (Wunran, 2000: 125).

- مدیریت دانش عبارت است از چالش کشف دانایی‌های فردی و تبدیل آن به یک موضوع اطلاعاتی به نحوی که بتوان آن را در پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره کرد، با دیگران مبادله نمود و در فرآیند کارهای روزمره به کار گرفت (زاهدی، ۱۳۸۲: ۱۴).

- به نظر جونگ^۱، مدیریت دانش یک رویکرد سیستماتیک یکپارچه جهت شناسایی،

مدیریت و تسهیم تمام دارایی‌های اطلاعاتی سازمان است که شامل بانک‌های اطلاعاتی، مدارک، سیاست‌ها و رویه‌ها می‌باشد (Jung,2003:104).

- از دیدگاه دی جارنت^۱، مدیریت دانش، خلق دانشی است که به دنبال آن تفسیر، انتشار و کاربرد وجود دارد (Jarnett,1996:12).

- کوئین تاس^۲ معتقد است که: مدیریت دانش، فرآیندی برای برطرف کردن نیازهای موجود، شناسایی و بهره‌برداری از دارایی‌های دانشی موجود و کسب شده و گسترش فرصت‌های جدید است (Quintas,1997:28).

- راستگی^۳ بیان می‌دارد که، مدیریت دانش «فرآیند سیستمی و هماهنگ‌کننده سازمانی جهت دستیابی به اهداف اصلی سازمانی» است (Rastogi,2000:40).

- مدیریت دانش، مجموعه فرآیندهایی است که باعث ایجاد و اشاعه دانش در سازمان می‌شود و دستیابی به اهداف و مأموریت آن را تسهیل می‌کند (تاونلی، ۱۳۸۰:۹۹).

- دیوید شیرم^۴ مدیریت دانش را این‌گونه تعریف می‌کند: «مدیریت آشکار و نظام‌مند دانش اساسی و فرآیندهای خلق، جمع‌آوری، سازماندهی، پخش و استفاده و بهره‌برداری مرتبط با آن است که مستلزم انتقال دانش شخصی به دانش شرکت است که بتواند به طور گسترده در سرتاسر سازمان به اشتراک گذاشته شده و احتمالاً به کار برده شود.» (Shyrme,2003:36)

به طور کلی، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش به عنوان یک ابزار مدیریتی، مسئول پیاده‌سازی و ارزیابی هدفمند دانش است که در نهایت به توسعه سازمان با استفاده از دانش داخلی و خارجی برای افزایش کارایی لازم منجر می‌شود. جهت پیاده‌سازی استراتژی‌های دانشی، مدیریت دانش تمامی ظرفیت‌های انسانی، سازمانی و تکنولوژیکی مناسب برای بهینه نمودن رقابت و ارتقای استعداد جمعی در سطح سازمان را به کار می‌گیرد.

۴-۴. فرهنگ^۵: در این بخش به تعاریف مختلف فرهنگ از دیدگاه صاحب‌نظران

می‌پردازیم:

1- De Jarnett
2- Quintas
3- Rastogi
4- Shyrme, David
5- Kulture

جدول ۱. تعریف‌های مختلف فرهنگ

منبع	تعریف
اسمیریچ، ۱۹۸۳	فرهنگ الگویی از باورها، سمبل‌ها، افسانه‌ها و عملکردهای روزمره‌ای است که در همه سازمان‌ها انجام می‌شود. بنابراین فرهنگ یک متغیر ساده و قابل تفکیک از کل سازمان نیست.
فرنچ ویل، ۱۹۸۴	باورها، سمبل‌ها، افسانه‌ها و عملکردهای اجتماع، فرهنگ را می‌سازد. فرهنگ هر جامعه، خود آن جامعه است.
گرینود و هینینگز، ۱۹۸۸	فرهنگ در یک سازمان، نقش شخصیت در یک فرد را دارد. فرهنگ پنهان است اما قدرت ایجاد مفاهیم و جهت‌دهی را دارد.
اورایلی، ۱۹۸۹	فرهنگ یک نظام نظارت اجتماعی بالقوه است که در برابر نظام نظارت رسمی قرار دارد.
هنری توسی و همکاران، ۱۹۹۰	فرهنگ راه قالب‌ریزی شده اندیشیدن، احساس کردن و پاسخ دادن است.
ادارد شاین، ۱۹۹۰	الگویی از مفاهیم اساسی که گروه آن را در یادگیری برای فائق آمدن بر مسائل مرتبط با سازگاری بیرونی و یکپارچگی داخلی خود اختراع، کشف یا ایجاد کرده است.
رابینز، ۱۹۹۶	فرهنگ به ارزش‌های قالبی که توسط اکثریت قریب به اتفاق اعضای یک جامعه پذیرفته و حمایت گردد، گفته می‌شود.
هاریسون، ۱۹۹۳	فرهنگ به ارزش‌های اساسی، باورها و اصولی ارجاع داده می‌شود که شالوده‌ای محکم برای نظام اجتماعی ایجاد می‌کند.
دنیسون، ۲۰۰۰	فرهنگ سیما و منظری از اجتماع است که یک احساس خاص را در مورد آن جامعه ایجاد می‌کند. در این نگاه مجموعه فرهنگ رفتارها، باورها، ارزش‌ها، و روش‌هایی را به همراه دارد که از سایر جوامع، آن را متمایز می‌سازد.
هانگان، ۲۰۰۲	فرهنگ به‌عنوان شیوه‌ای است که بر اساس آن کارها انجام می‌گیرد.
کارملی، ۲۰۰۵	عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خود کنترلی، خود کارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی حاکم بر آنهاست.
مد، ۲۰۰۲	مجموعه‌ای از رفتارهای آموختنی، باورها، عادات و سنن که میان گروهی از افراد مشترک است و به گونه‌ای متوالی توسط دیگران که وارد آن جامعه می‌شوند آموخته و به کار گرفته می‌شود.

ادامه جدول ۱. تعاریف مختلف فرهنگ

مهداد، ۲۰۰۵	مجموعه‌ای از ویژگی‌ها که یک سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد.
تسوی، ۲۰۰۶	مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی که توسط اعضای سازمان به‌طور گسترده پذیرفته شده است.
کرت و چرماک، ۲۰۰۷	یک زنجیره مستحکم که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌کند.
درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹	سازمان‌ها همانند انسان‌ها دارای شخصیت هستند که این قالب شخصیتی سازمان را فرهنگ آن سازمان می‌گویند و هر سازمانی فرهنگ خاص خود را دارد.
فولادی و همکاران، ۱۳۸۸	نسبت فرهنگ به سازمان مانند نسبت شخصیت به فرد است.
مقیمی، ۱۳۹۰	فرهنگ سازمانی عبارت است از الگوی منحصر به‌فرد از مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک که فعالیت‌های جامعه‌پذیری، زبان، سمبل‌ها و عملیات سازمان را شکل می‌دهد.

(منوریان و همکاران، ۱۳۸۷: ۹-۱۲)

بنابراین با بهره‌گیری از تعریف‌های بالا، خصوصیات زیر را می‌توان برای فرهنگ برشمرد:

- فرهنگ، رفتاری اکتسابی است.
- این رفتار در جهت دستیابی به نتایج و برآوردن نیازهاست.
- در طول زمان تحقق می‌یابد.
- در بین افراد مشترک است.
- اصولاً قانونمند است.
- بطئی و کند است و به سختی تغییر می‌کند.

۴-۵. ویژگی‌های فرهنگ: فرهنگ آموختنی است؛ فرهنگ، نظامی است که پس از

زاده شدن انسان در سراسر زندگی آموخته می‌شود.

فرهنگ، اجتماعی است؛ عادت‌های فرهنگی ریشه‌های اجتماعی دارند و شماری از مردم که

در گروه‌ها و جامعه‌ها زندگی می‌کنند در آن شریکند.

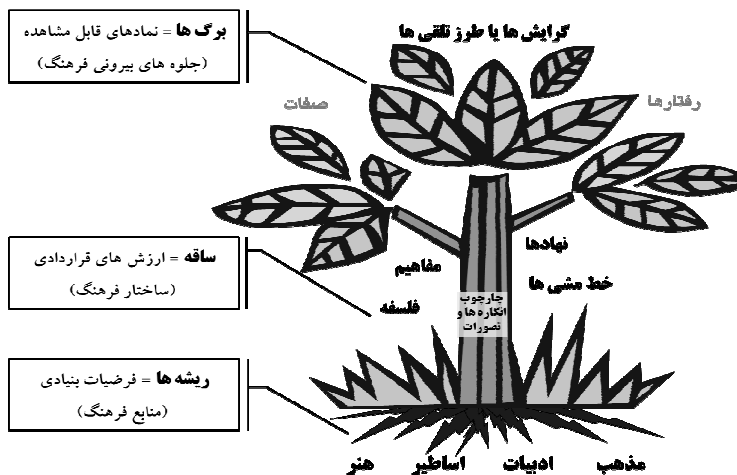
فرهنگ پدیده‌ای ذهنی و تصویری است: تا اندازه زیادی، عادت‌های گروهی که فرهنگ از آنها پدید می‌آید به صورت هنجارها یا الگوهای رفتاری، آرمانی، ذهنی می‌شود یا در کلام می‌آیند.

فرهنگ، خشودی بخش است؛ فرهنگ همواره و به ضرورت، نیازهای بنیادی زیستی و نیازهای ثانوی برخواسته از آنها را برآورده می‌سازد.

فرهنگ، سازگاری می‌یابد؛ فرهنگ دگرگون می‌شود و فراگیری آن همراه با تطبیق و سازگاری است.

فرهنگ یگانه‌ساز است؛ عناصر هر فرهنگ گرایش به آن دارند تا پیکری یکپارچه و به هم بافته و سازگار پدید آورند (طوسی، ۱۳۷۲: ۶).

در شکل زیر فرهنگ و اجزای آن در قالب مثال یک درخت نشان داده می‌شود:



(منبع: ورزشکار، جزوه درسی، ۱۳۹۱)

۴-۶. فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی موضوعی است که در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه‌یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده

است. تا آن‌جا که بسیاری موفقیت یا شکست سازمان را نتیجه فرهنگ حاکم بر آن سازمان می‌دانند. از این رو شناخت فرهنگ سازمانی برای مدیران اهمیت حیاتی دارد، زیرا فرهنگ حاکم بر سازمان مبین بقا و رشد سازمان است (نکویی مقدم و دیگران، ۲۰۱۳:۹۰) و منعکس‌کننده خصوصیتی از سازمان است که فعالیت‌های روزانه کارکنان و روابط بین آنها را تحت تأثیر قرار داده و آنها را در چگونگی برقراری ارتباطها و شکل‌گیری رفتارهایشان هدایت می‌کند (Ribiere and Sirat, 2003:39-48). از این رو، فرهنگ، از آن دسته ویژگی‌های سازمانی است که خصوصیت زمینه‌ای داشته و می‌تواند اثرهای تقویت‌کننده و یا بازدارنده بر همه فعالیت‌های سازمانی از جمله وظایف مدیریت در قبال نوآوری داشته باشد. بسیاری از صاحب‌نظران، فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از ارزش‌ها، مفروض‌ها، ادراکات و هنجارهای کلیدی تعریف کرده‌اند که بین اعضای یک سازمان مشترک است و به افراد تازه وارد به‌عنوان راه و روشی درست، آموخته می‌شود (اخوان و دیگران، ۱۳۹۱:۱۷۸) و پدیده‌ای ملموس نیست که به راحتی قابل شناسایی باشد، بلکه کوه یخی است که فقط قله آن آشکار است و بخش عمده آن ناپیدا و پنهان است؛ ولی در واقع نمایان‌گر شیوه زندگی واقعی اعضای سازمان است. فرهنگ را روح سازمان و انرژی اجتماعی تعریف می‌کنند که می‌تواند سازمان را به جلو براند یا از حرکت بازدارد و این توان بالقوه به دلیل تأثیری است که فرهنگ بر رفتار کارکنان دارد (قوچانی و بدری زاده، ۲۰۱۳:۸۲).

بر اساس تعریف هوکزینسکی و بوچان^۱، فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه‌ای نسبتاً یک‌نواخت از ارزش‌ها و اعتقادات، آداب و رسوم، سنت‌ها و شیوه‌های پایدار که توسط اعضای سازمان انتقال می‌یابد (هوکزینسکی و دیگران، ۲۰۰۱:۶۲۴).

بر اساس نظر شریوگ^۲، فرهنگ سازمانی نتیجه فرآیند یادگیری است که در فرآیند اجتماعی‌سازی به اعضای جدید سازمان سپرده می‌شود (نکودری و یعقوبی، ۲۰۱۳:۱۰۱).

کونتز^۳ فرهنگ سازمانی را عبارت از الگوی عمومی رفتارها، باورها، تلقی مشترک و جمعی ارزش‌هایی که بیشتر اعضای سازمان در آن سهیم و شریکند، دانسته است. کریس آرجریس^۴ در

1- Hokezineski and Bochan

2- Sheryog

3- Quintas

4- Argyris, C.

۱۹۸۷ فرهنگ سازمانی را نظامی زنده دانسته که خود را در قالب رفتاری که افراد سازمان از خود نشان می‌دهند، نحوه‌ای که می‌اندیشند، احساس می‌کنند و شیوه‌ای که با یکدیگر رفتار می‌کنند، نشان می‌دهد (Argryis, 1987:102).

ادگار شاین^۱، فرهنگ سازمانی را به سه سطح تقسیم می‌کند: سطح اول شامل رفتارها و ابزارها، هنجارهای گروهی؛ سطح زیرین شامل احساس از آنچه باید باشد (ارزش‌ها) و در پائین ترین سطح، فرضیه‌های اساسی قرار دارد. بر اساس این سه سطح، فرهنگ را این‌طور بیان می‌کنند: فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از فرضیه‌هایی است که افراد سازمان در روبه‌رو شدن با مسائل، برای انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده‌اند و ثابت شده که سودمند و با ارزش هستند و در نتیجه به‌عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس به اعضای جدید انتقال می‌یابد (شاین، ۱۳۸۳: ۵۶).

۴-۷. کارکردهای فرهنگ سازمانی: رایینز^۲ کارکردهای زیر را برای فرهنگ سازمانی

قائل است:

فرهنگ موجب تمایز یک سازمان از سازمان دیگر می‌شود؛

فرهنگ به اعضای سازمان احساس هویت می‌بخشد؛

فرهنگ موجب ایجاد تعهد به چیزی فراتر از منافع شخصی فرد می‌شود؛

فرهنگ موجب ثبات سیستم اجتماعی می‌شود؛ به این صورت که با ارائه معیارها، افراد را در تشخیص رفتار و گفتار مناسب یاری می‌کند؛

فرهنگ به عنوان یک مکانیزم کنترل و آزمون، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را جهت می‌دهد.

بدین ترتیب ابهام آنها را در این باره که کارها چگونه انجام می‌شود و چه چیزی مهم است، کاهش می‌دهد (رایینز، ۱۳۸۵: ۱۰۶۸).

۴-۸. فرآیند پذیرش فرهنگ سازمانی: مرحله پیش از ورود^۳ به سازمان است که فرد

با یک سری اطلاعات کلی از مجموعه ارزش‌ها، نگرش‌ها و انتظارات وارد سازمان می‌شود. مرحله

دوم، مرحله رویارویی^۴ است که فرد از یک سو با واقعیت‌های سازمان مواجه می‌شود و از سوی

1- Edgar Schein

2- Rabinez

3- Pre- Arrival Stage

4- Oncounter Stage

