

سازمان ها و نقش مدیریت فرهنگی در آنها

مهسا شاهمرادی^۱، سمانه رضوانی فر^۲*

۱- استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی چالوس، m.shahmoradi۶۹۱@gmail.com

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - تحول، دانشگاه آزاد اسلامی چالوس، samaneh.rezvani.sa@gmail.com

:

چکیده

خطمشی‌گذاری مدیریت فرهنگی، اجرا و ارزیابی برنامه‌های مرتبط با امور فرهنگی می‌توانند در ایجاد و نهادینه کردن ارزش‌های سازنده فرهنگی در کشور نقش اساسی ایفا نمایند. متأسفانه این امر در ایران ناشناخته مانده و به نقش و اهمیت فرهنگ به مثابه یک اهرم کارساز در بهبود رفتار اجتماعی و سازمانی توجهی نشده است. تا زمانی که به موضوع ظرفیت‌سازی در بخش فرهنگ عمومی، سطح و نوع سازمان که مدیران امور فرهنگی باید کسب کنند، توجه نشود و به مدیریت فرهنگی به مثابه یک حرفه برنامه‌استراتژیک توجه نشود، نمی‌توان به توسعه پایدار امیدوار بود. در این باره نه تنها برقراری همکاری نزدیک بین وزارتخانه‌ها و مراکز درگیر و موظف در امور خطمشی‌گذاری مدیریت فرهنگی سازمان ها لازم است، بلکه با توجه به ساختار مدیریتی در نظام اداری کشور، وجود یک سازمان متولی ضروری است تا همه امور مرتبط با آن را مدیریت نماید. در تحقیق سعی شده به خط مشی های مدیریت فرهنگی، تعاریف و مفهوم آن و همچنین به تشریح انواع فرهنگ در سازمان و عوامل شکل دهنده فرهنگ در سازمان و نقش مدیریت فرهنگی در بالنگی سازمان ها مورد بحث قرار گرفته است.

واژه‌های کلیدی: بالندگی سازمان، مدیریت فرهنگی، فرهنگ سازمانی، خط مشی مدیریت فرهنگی

۱- مقدمه

سال‌هاست که در جوامع بسیاری از جمله در کشورهای اروپای مرکزی و اروپای شرقی به خطمشی‌گذاری مدیریت فرهنگی و آموزش در امور فرهنگی توجه شده است. سازمان‌هایی از قبیل یونسکو طی دو دهه گذشته به موضوع مدیریت امور فرهنگی پرداخته اند و دهه ۱۹۹۰ را دهه «مدیریت فرهنگی» نامید و متعاقباً برنامه‌هایی را تنظیم و اجرا نمود. سوالی که مطرح است این است که جایگاه خطمشی‌های فرهنگی به عنوان خطمشی عمومی کجاست و از طرف دیگر، نقش مدیریت فرهنگی به عنوان یک حرفه در سازمان ها چیست؟ بنابراین، ارتقای بخش آموزش فرهنگی سازمان ها مبتنی بر خطمشی‌های درست و سالم و مدیریت حرفه‌ای است. به علاوه، در مطالعات فرهنگی به طور پیوسته کوشش بر این است تا دیدگاه جدید و تازه‌ای نسبت به حل مشکلات انسان ارائه شود. [۱].

۲- خطمشی‌گذاری مدیریت فرهنگی

خطمشی اصل یا رویه‌ای است که در تصمیم‌گیری‌ها ما را هدایت می‌کند و به نتیجه منطقی و عقلانی منجر می‌گردد و انسان را در مقابل سوالات «چیستی» و «چرایی» قرار می‌دهد. در واقع، خطمشی و خطمشی‌گذاری به ما می‌گوید که در پی چه چیزی باید باشیم و چرا. در خطمشی‌گذاری به قصد و آنچه در نظر داریم، می‌پردازیم. به عبارت دیگر، خطمشی بیانیه قصد و خواسته‌ای است که سازمان در نظر دارد به آن دست یابد. خطمشی باید مدون باشد، زیرا باید بتوان به آن مراجعه و در عمل آن را پیاده نمود. توجه داشته باشیم که خطمشی با قانون یا مقررات تفاوت دارد، زیرا اجرای قانون الزامی است و حال آن که

خطمشی این ویژگی را ندارد. در خطمشی گذاری به فرایند تصمیم گیری های اساسی می پردازیم که شامل متغیرهای متفاوت مانند برنامه ها و تقدّم ها و انتخاب نهایی از بین متغیرها می شود. هم چنین، خطمشی گذاری عمومی شامل چشم انداز و فرایندی است که دولت ها در جهت نیل به نتایج یا تغییرات سازنده مدنظر ترسیم می کنند، خطمشی گذاری در سطح محلی، منطقه ای و ملی امری است که بسیاری از جوامع با موفقیت آن را انجام داده اند [۲]. باید توجه داشت که یکی از عوامل اساسی در موفقیت هر خطمشی عمومی، همکاری نزدیک بین دولت ها و سازمان های آموزشی و فرهنگی است. خطمشی ناطمینانی را کاهش می دهد و باید به روشنی تعهدات، پاسخگویی مجریان و مسئولان عملیاتی نمودن آن مشخص گردد. یکی دیگر از ویژگی های تعیین خطمشی این است که طرفداری از آشنایان و خویشاوندان را کاهش می دهد، تقدّم ها را تعیین می کند و از تصمیم گیری های فردی می کاهد. [۳].

۳- تعاریف و مفهوم مدیریت فرهنگی

مدیریت فرهنگی عبارت است از مدیریت ارزش ها و کاربرد آن وسیع است، ولی در مقیاس ملی، همان هدفی را دنبال می کند که در سازمان ها به آن توجه می شود و به ایجاد و نهادینه کردن ارزش های تعیین شده می پردازد؛ ارزش هایی مانند تقوی، پرهیزگاری، صداقت و درستی در رفتار اجتماعی، توجه به نفع عامه، داشتن باور و اعتقاد و ارزش های دیگر. بنابراین مدیریت فرهنگی تأکیدش بر موارد زیر است:

- نقش فرهنگ.
 - اهرم فرهنگ باید در جهت تغییر و بهبود رفتار با اهداف تعیین شده همسو باشد.
 - طراحی برنامه ای که بتواند ما را از وضع موجود و آنچه در حال حاضر هستیم به وضع مطلوب هدایت کند [۳].
- منظور از فرهنگ سازمانی نحوه نگرش مشترکی است که افراد سازمان درباره ویژگی های سازمان خود دارند. به عبارت دیگر فرهنگ سازمانی مجموعه ای از ارزش ها، باورها و معیارهایی است که اعضای سازمان آنها را باور دارند و در مجموع خواهان ادامه حاکمیت آن هستند. بنابراین باید توجه داشت که هر سازمانی با توجه به نوع فعالیتی که انجام می دهد، اعضای که به عضویت پذیرفته است و چهارچوب قانونی و اجتماعی که محیط برای او تعیین کرده است یک فرهنگ سازمانی منحصر به فرد دارد که هر گونه تغییر منوط به شناسایی صحیح آن فرهنگ است [۴].
- به یاد داشت باشید که فرهنگ سازمانی در دو سطح قابل بررسی است؛ یا به عبارت دیگر در دو زمینه بروز می نماید. اولی سطح بنیادی فرهنگ سازمانی است که در واقع ناشی از ارزش ها، باورها و اصول اعتقادی فردی در سازمان است و سطح دوم، سطح نمایشی فرهنگ سازمانی است به این معنی که فرهنگ های سازمانی بنیادی بعد از مواجهه با یکدیگر به صورت یک فرهنگ سازمانی در می آیند که قابلیت نمایش در بیرون از سازمان را دارند و به منزله فرهنگ سازمانی غالب شناخته می شوند. بنابراین باید گفت فرهنگ غالب بیانگر ارزش های اصلی است که عمده افراد سازمان آن را حفظ و قبول کرده اند [۵]. نکته مهم دیگر این که سازمان ها همواره با دو فرهنگ قوی و ضعیف روبه رو می باشند: فرهنگ قوی فرهنگی است که باعث ایجاد انگیزه بهتر در افراد سازمان می شود و شکی توافقی در مورد اهمیت آن وجود ندارد در هر حال باید گفت که هر چه تعهد افراد سازمان به ارزش های اساسی بیشتر باشد فرهنگ قوی تر است [۶].

۴- انواع فرهنگ در سازمان

۴-۱- فرهنگ شرکتی

فرهنگ شرکتی یعنی وجود فرهنگی خاص و متخصص به یک سازمان که به مرور زمان و با توجه به علائق موسسان و حمایت اعضای آن سازمان ایجاد شده است و وجود آن عاملی مثبت در ارتقای کیفی سازمان تلقی می شود. باید توجه داشت که از دیدگاه ارزشی اسلام، فرهنگ شرکتی در صورتی مورد قبول است که حداقل، منافی ارزش های مقدس نباشد. در غیر این صورت بسیاری از فرهنگ های شرکتی که هم اکنون وجه تمایز شرکت های غربی محسوب می شوند و متأسفانه در مقالات مختلف مورد تأکید نویسندگان مسلمان قرار می گیرند قابل قبول نیستند [۷].

۴-۲- وفاداری فرهنگی

افراد بعد از یک دوره موفقیت در سازمان، نسبت به فرهنگ غالب سازمانی احساس وفاداری نموده، خود را وابسته به و حامی آن فرهنگ قلمداد می‌کنند. این امر باعث می‌شود تا سازمان بتواند از این همراهی گروهی افراد به نفع خود استفاده کند، ولی باید توجه داشت که وفاداری به فرهنگ سازمانی از دیدگاه اسلام تا آنجا مورد قبول است که فرهنگ مورد نظر فرهنگ ارزشی مثبتی باشد و لذا وفاداری به هر فرهنگی به طور اعم یک امتیاز مثبت تلقی نمی‌شود [۴].

۴-۳- سازگاری روشی

سازمان‌ها در استمرار و گذشت زمان برای خود فرهنگی ایجاد می‌کنند که به طور ناخواسته به آن پایبند می‌شوند. این فرهنگ چه غلط، چه درست به هر حال به منزله عامل وحدت و یکپارچگی امکان حصول بسیاری از اهداف سازمان را تأمین می‌نماید. نمونه بارز چنین فرهنگ‌هایی را می‌توان در نظام ارباب رعیتی مشاهده کرد. در این نظام افراد واقعا باور کرده‌اند که ارزش‌های قراردادی مربوط به ارباب رعیتی جنبه عینی دارد و لذا بخوبی از او اطاعت می‌کنند و حتی در موارد خود خواسته مواردی مافوق وظایف عادی خود انجام می‌دهند [۸].

۴-۴- مفهوم نسبی و مقایسه‌ای بودن فرهنگ

فرهنگ خوب و بد وجود ندارد و نباید فرهنگی را کاملاً طرد یا کاملاً قبول کرد، بلکه آنچه به یک فرهنگ نسبت به فرهنگ دیگر اهمیت و ارزش می‌بخشد همانا آثار مرتبت بر این فرهنگ‌هاست. بنابراین هر فرهنگ ممکن است در یک زمان فرهنگی مثبت و در زمان دیگر فرهنگی منفی باشد و به عبارت دیگر مقایسه آن دو با هم ارزش کاربردی آنها را پدیدار می‌سازد [۹].

۴-۵- علائق مشترک

بهترین و کارآمدترین فرهنگ در سازمان فرهنگی است که ناشی از تبلور علائق مشترک افراد آن سازمان باشد و تلاش برای یافتن آن از جمله ارزش‌های محوری فرهنگ مدیریت قلمداد شود [۱۰]. اگر چه این نظریه نیز در دید اول دارای مفهوم کاربردی اثبات شده‌ای است. باید توجه داشت که از دیدگاه اسلامی وحدت آراء مبتنی بر رای اکثریت نمی‌تواند در تمام موارد جنبه راهبردی برای سازمان داشته باشد؛ به عبارت دیگر فرهنگ متأثر از علائق مشترک هنگامی قابل قبول است که آن علائق نیز در راستای باورها و ارزش‌های اسلامی باشد.

برای تشخیص فرهنگ سازمانی صاحب‌نظران با توجه به معیارهای خاص تقسیم‌بندیهای مختلفی را انجام داده‌اند. در جدول های دو و سه و چهار به سه نمونه از تقسیم‌بندیهای معروف در این زمینه اشاره شده و ویژگی‌های هر یک به طور مختصر ذکر گردیده است. اما نکته جالب و قابل توجه این است که در بسیاری تقسیم‌بندی‌ها، محققان در نهایت اذعان داشته‌اند که فرهنگ بعضی از سازمان‌ها، شامل این تقسیم‌بندی نمی‌گردد و این مساله باعث عدم امکان استفاده کاربردی از این الگوها نشده است. در ادامه سعی شده است با نگرش کلی‌تری به مفهوم فرهنگ، تقسیم‌بندی پیشنهاد گردد که در خصوص تمام سازمان‌ها یا لاقلاً اکثر قریب به اتفاق آنها مصداق کاربردی و مفهومی داشته باشد. با توجه به این هدف، فرهنگ‌های سازمانی در چهار نوع جامع و فراگیر مورد اشاره قرار گرفته‌اند.

جدول ۲. انواع فرهنگ سازمانی [۱۱].

نوع فرهنگ	ویژگی‌های قابل توجه
علمی (academy)	افراد برای فن و تخصص اهمیت خاصی قائلند و سازمان مهارت محور می‌شود.
باشگاهی (club)	وفاداری به ارزش‌های سازمان بسیار است و سابقه خدمت امر مهمی محسوب می‌شود.
تیمی (team)	روحیه ریسک‌پذیری و نوآوری بسیار بالاست. مهمترین مساله، تولید بیشتر است.
سنگری (fortress)	اهداف، مهم است، ثبات و امنیت شغلی وجود ندارد، به طور مقطعی تشکیل می‌شود.

جدول ۳. انواع فرهنگ‌های سازمانی [۱۱].

نوع فرهنگ	ویژگی‌های قابل توجه
نقشی (role) وظیفه‌ای (task) قدرتی (power) شخصی (personal)	تاکید بسیار زیاد بر ساختار بوروکراتیک و تعریق دقیق وظایف. تاکید بر عملکرد و لزوم دستیابی به اهداف با استفاده کامل از منابع. وفاداری بیش از حد به صاحبان قدرت در سازمان با استفاده از قانون. حمایت از افراد حرفه‌ای و تخصصی و وجود استقلال حرفه‌ای.

جدول ۴. انواع فرهنگ‌های سازمانی [۱۱].

نوع فرهنگ	ویژگی‌های قابل توجه
انعطاف‌پذیر (adaptability) ماموریتی (mission) مشارکتی (involvement) مبتنی بر تداوم (consist culture)	توجه کامل به محیط خارجی و واکنش سریع در برابر تغییرهای محیطی. هماهنگی با تغییرات محیطی در حد تامین نیازهای سازمان. داخل نمودن افراد در تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد فرصت برای ابتکار. بی‌میلی به تغییرات و حفظ رویه سنتی در اجرای کارها.

۵- عوامل شکل دهنده فرهنگ در سازمان

برای این که بتوانیم فرهنگ غالب سازمان را شناسایی کنیم باید عوامل مختلفی را مورد تجزیه و تحلیل و بررسی قرار دهیم. در واقع این عوامل در مجموع نشان دهنده فرهنگ سازمان است. نویسندگان مختلف به عوامل متعددی در این باره اشاره کرده اند . با استفاده از کلیه این منابع، عوامل دهگانه زیر، عوامل اصلی شکل دهنده فرهنگ سازمانی معرفی می‌گردند (جدول ۱).

جدول ۱. عوامل شکل دهنده فرهنگ سازمانی [۱۱].

ویژگی	تعریف
خلاصیت پذیری	میزان مسئولیت، آزادی عمل و استقلالی که افراد دارند.
ریسک‌پذیری	میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل از خود به خرج دهند.
رهبری	میزانی که سازمان اهداف و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود مشخص می‌نماید.
یکپارچگی	میزان یا درجه‌ای که واحدهای درون سازمان به روش هماهنگ عمل می‌کنند.
حمایت مدیریت	میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیردستان خود ارتباط برقرار می‌کنند.
کنترل	تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افراد عمل می‌کنند.
هویت	میزان یا درجه‌ای که افراد کل سازمان را معرف خود می‌دانند.
سیستم پاداش	میزان یا درجه‌ای که شیوه تخصیص پاداش براساس شاخص‌های عملکرد کارکنان قرار دارد.
سازش با تعارض	میزانی که افراد قابلیت سازش با تعارض یا انتقاد را دارند.
الگوهای ارتباطی	میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمان به اختیارات رسمی محدود می‌شود.

۵-۱- حدود رهبری سازمان

منظور میزان دخالت ماهیت سازمان در تعیین دقیق اهدافی است که سازمان باید به آنها دست یابد؛ به عبارت دیگر این که سازمان و ساختار تشکیلاتی آن تا چه حد می‌توانند در تعریف اهداف و عملکردها نقش داشته باشند. برای مثال در یک سازمان نظامی، ماهیت خود سازمان بیش از هر چیز نوع اهداف و عملکرد را تعیین می‌کند [۱۱].

۵-۲- خلاقیت فردی

منظور آن است که در یک سازمان چه مقدار به افراد آزادی عمل و فرصت ارائه خلاقیت‌ها داده می‌شود. بدیهی است که این میزان در یک موسسه علمی- تحقیقاتی از بیشترین میزان ممکن و در یک سازمان نظامی از کمترین مقدار خود برخوردار است [۱۲].

۵-۳- یکپارچگی

منظور از یکپارچگی میزان امکان وحدت رویه بین واحدهای مختلف سازمان است. این مساله از یک طرف ناشی از رفتار فردی افراد در سازمان و از طرف دیگر ناشی از نوع قوانین و مقرراتی است که در سازمان حکمفرماست. بدیهی است براینکه این دو میزان یکپارچگی و وحدت را در سازمان مشخص می‌کند.

۵-۴- الگوهای ارتباطی

منظور نوع و کیفیت ارتباطی است که بین اعضای سازمان از یک سو و بین اعضای سازمان و سطوح مدیریتی آن از سوی دیگر وجود دارد. این روابط ممکن است بسیار گسترده و در عین حال شکننده و از طرف دیگر محدود، اما منسجم باشد. قوانین، خلق و خوی مدیران و اهمیت نوع فعالیت‌هایی که سازمان انجام می‌دهد از جمله عواملی هستند که این الگوهای ارتباطی را تحت تاثیر خود قرار می‌دهند [۱۳].

۵-۵- میزان فرمانبرداری در سازمان

منظور از میزان فرمانبرداری در سازمان روحیه سازمان در برابر قوانین یا رد بی‌چون و چرای فرامین سطوح مدیریتی در سازمان است. این میزان فرمانبرداری در سازمان‌های مختلف با توجه به هویت اعضای سازمان از تفاوت‌های بنیادی برخوردار است. عوامل مختلفی میزان فرمانبرداری در سازمان را تعیین می‌کند و در واقع میزان فرمانبرداری در سازمان تجلی تاثیر دیگر عوامل محیطی است، به هر حال باید توجه داشت که میزان اطاعت در سازمان خود عاملی موثر در شناخت فرهنگ سازمانی باید قلمداد شود. هر چه ماهیت فعالیت‌های سازمان، حرفه‌ای‌تر و تخصصی باشد میزان اطاعت بی‌چون و چرا در سازمان کاهش می‌یابد. [۴]

۵-۶- میزان حاکمیت ارزش‌های مذهبی

مراتب اعتقادی کارکنان سازمان در مجموع نشان دهنده فرهنگ مذهبی حاکم برای آن سازمان است. از این رو با شناخت فرهنگ مذهبی در سازمان که به وضوح خود را آشکار می‌نماید می‌توان به باورهای اعتقادی افراد سازمان پی‌برد. باید اذعان داشت که نوع ارزش‌های حاکم مذهبی در سازمان در واقع عاملی متاثر از فرهنگ ملی است و از این رو قبل از هر چیز شناخت ویژگی‌های فرهنگی ملی، اعتقادی کشور ضرورتی اساسی در این زمینه محسوب می‌گردد. در ضمن باید توجه داشت که دریافت نوع و میزان حاکمیت ارزش‌های مذهبی در سازمان صرفاً نباید با بررسی نمادهای ظاهری صورت گیرد بلکه مساله مهم شناخت و ادراک باورهای قبلی افراد در این زمینه است. [۴]

۵-۷- سطح عمومی آگاهی‌ها (شخصی- اجتماعی)

دو عامل در سطح عمومی آگاهی‌های کارکنان سازمان موثر است. عامل اول خود سازمان است که با توجه به نوع سابقه فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد افزایش بینش عمومی کارکنان خود را باعث می‌شود [۱۴]. سازمان دولتی ناگزیر است پاره‌ای از اطلاعات خاص را که برای عموم مردم، محرمانه قلمداد می‌شود در اختیار کارکنان خود قرار دهد. عامل دوم محیطی است که سازمان در آن به کار مشغول است. محیط عملاً اطلاعات ناخوشایندی را که مدیران از انتقال آن به کارکنان خود نگران هستند انتقال می‌دهد. برای مثال گروه حسابرسی که همواره در سازمان‌های مختلف به کار مشغول است و عملاً از اطلاعات ریزش‌های آنها اطلاع دارد از سطح عمومی آگاهی‌های بیشتری نسبت به کارمندان ثابت برخوردار است.

^۱ Lessem, Ronnie

۵-۸- نوع ارزش های حاکم در سازمان

یکی از مظاهر نهادی فرهنگ سازمانی، ارزش های حاکم بر آن سازمان است. منظور از این ارزش ها نوع بروز رفتارهای اجتماعی است که در سازمان غالب می باشد. در یک سازمان ممکن است اولویت تجربه بر تحصیلات به صورت ارزش درآمده باشد. در چنین سازمانی حتی مدیر از بایگان مسن اداره حساب می برد و برای نظریات او ارزش کارشناسی قائل است. اما در سازمان نوپای دیگری شاید تخصص، ارزش حاکم تلقی گردد و در سازمان دیگری صرفاً تعهد. بدیهی است این ارزش ها در نهایت برای سازمان فرهنگ خاص و شناخته شده ای را ایجاد می کند که این فرهنگ تمام جوانب فعالیت های سازمان را در برمی گیرد.

۵-۹- وجهه عمومی سازمان در بین افراد جامعه

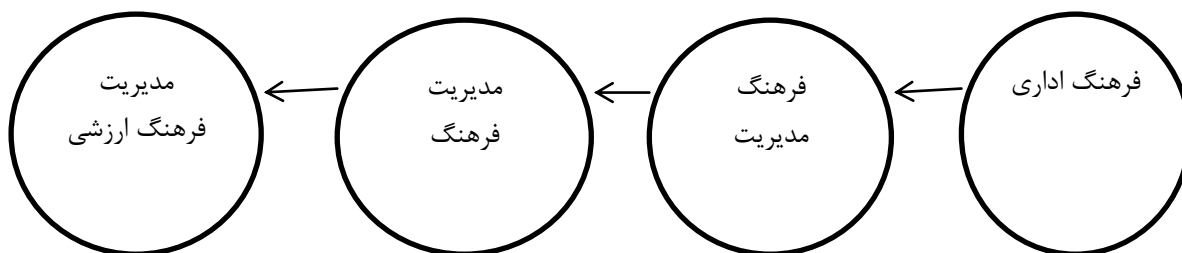
ماهیت فعالیت های سازمان تاثیر خاصی بر نحوه نگرش افراد جامعه نسبت به آن سازمان دارد. این نحوه نگرش جامعه باعث ایجاد یک نوع شواهد فرهنگی خاص سازمان مورد نظر می گردد. این نهاد فرهنگی هم دارای جوانب مثبت است و هم ابعاد منفی. سازمان های انتظامی و امنیتی، سازمان های خیریه و هم چنین سازمان های غیررسمی از جمله این سازمان ها هستند. بدیهی است افراد این سازمان ها، از دیدگاه جامعه متعلق به آن فرهنگ شناخته می شوند و نوع برخورد جامعه با این سازمان ها براساس فرهنگ هماهنگ می شود.

۵-۱۰- میزان تناسب بین زنان و مردان در سازمان

بدیهی است روحیه کاری زنان و مردان در سازمان ها متفاوت است و خصوصیات عاطفی و روانی آنان یک نوع نخواهد بود. از این رو فرهنگ سازمانی همواره از این امر تاثیر می پذیرد. اگر در سازمان کارکنان زن از لحاظ تعداد بر کارکنان مرد فزونی داشته باشند این امر فرهنگی زنانه را در سازمان ایجاد خواهد نمود. در دبستان ها و مهدکودک های دخترانه این فرهنگ به وضوح مشهود است. در هر حال باید در نظر داشت که در جامعه اسلامی وجود ارزش هایی که فرهنگ های گوناگون برای نقش مردان و زنان قائل می شوند ناشی از تاثیر فرهنگ های مخرب سنتی در فرهنگ ارزشی - مذهبی و در نهایت بروز این پیش داوری است که بازده کاری زن در جامعه در مقایسه با مرد ارزش کمتری دارد. از این رو وظیفه مدیر متعهد در قالب مدیریت فرهنگی در این راستا می تواند این گونه باشد که در مواقع گوناگون بر این مساله تاکید نماید که اگر چه زن و مرد با هم تفاوت هایی دارند، این تفاوت ها ارزشی نیست و حداکثر تعیین کننده زمینه کاری زن و مرد در بعضی از موارد خاص می باشد [۱۵]

۶- مدیریت فرهنگی و بالنگی سازمانی

روش دیگر، فرایند سازمانی است که با استفاده از روش های آموزش حساسیت^۲، بازخورد و بررسی^۳، مشاوره فرایندی^۴، گروه سازی^۵ و توسعه میان گروهی^۶ بهبود سازمانی را ایجاد می نماید. هم چنین در این مقاله تلاش شده است تا مفهوم بالندگی سازمانی از مجرای مدیریت بهینه فرهنگی و در تلفیقی توأم از دو شیوه مورد بحث قرار می گیرد؛ به عبارت دیگر محقق معتقد است مفهوم بهینه مدیریت فرهنگی هنگامی بروز می یابد که بالندگی سازمانی از هر دو شیوه و در چهارچوب الگوهای ارزشی پیگیری شود. از این رو برای مدیریت بهینه فرهنگی مبتنی بر ارزش های اسلامی روندی چهار مرحله ای توصیه شده است که براساس آن باید مدیریت فرهنگی برای بالندگی سازمانی صورت پذیرد (شکل ۵).



^۲ - Sensitivity Training

^۳ - survey Feedback

^۴ - Process Consultation

^۵ - Team Building

^۶ - Intergroup Development

اهدایت ارزشی بالتدگی ساز	ایجاد بالتدگی در سازمان	ایجاد بالتدگی در مدیران	شناخت خصوصیات فرهنگ‌های رایج و دیدگاه افراد
-----------------------------	----------------------------	----------------------------	--

شکل ۵. مراحل چهارگانه مدیریت فرهنگ در بالتدگی سازمان (۴)

اولین مرحله، شناخت فرهنگ اداری است و منظور از آن وضعیت فعلی فرهنگ‌های موجود و رایج در سازمان است که در این راستا باید فرهنگ‌های عمومی رایج را شناسایی و ارزیابی کرد و از دیدگاه‌های موافق افراد اطلاع حاصل نمود. مرحله دوم ایجاد فرهنگ مدیریت است روندی که در آن شرایط امکان و انتخاب اصلح مدیر سازمان و همچنین مهمترین شرط بالتدگی سازمانی ایجاد می شود [۱۶]. مرحله سوم رسیدن به توانایی مدیریت فرهنگ است که مدیر را قادر می سازد در صورت آماده بودن دیگر امکانات سازمان، بالتدگی را در سطح سازمان ایجاد نماید. مرحله چهارم که مرحله تکاملی مدیریت فرهنگی است، تبعیت از یک سری الگوهای ارزشی در مقوله مدیریت فرهنگ است به طوری که بتوان بالتدگی سازمان را در راستای معیارهای ارزشی هدایت نمود.

۷- نتیجه گیری:

خطمشی گذاری مدیریت فرهنگی، اجرا و ارزیابی برنامه‌های مرتبط با امور فرهنگی می‌توانند در ایجاد و نهادینه کردن ارزش‌های سازنده فرهنگی در کشور نقش اساسی ایفا نمایند. متأسفانه این امر در ایران ناشناخته مانده و به نقش و اهمیت فرهنگ به مثابه یک اهرم کارساز در بهبود رفتار اجتماعی توجهی نشده است. جوامع مختلف همواره در حال تغییر و تحول فرهنگی هستند و از این رو ممکن است رفتار و باورهایی که در یک دوره زمانی از لحاظ فرهنگی و اجتماعی ارزش محسوب می‌شوند به علت یک تغییر ساختاری در جامعه، ضد ارزش محسوب شوند. از این رو سازمان‌ها موظفند خود را با این تغییرات مطابق و هماهنگ سازند. البته باید توجه داشت که این تحولات می‌تواند هم جنبه مثبت و هم جنبه منفی داشته باشد و بالطبع منظور از تطابق و هماهنگی، بهینه شدن با تغییرات مثبت است. مساله مهمی که در این خصوص باید به آن توجه داشت ضرورت حفظ ارزش‌های مقدسی است که هر سازمان با توجه به ماهیت آنها خود را ملزم به حفظ آنها می‌داند و بالطبع مصلحت اندیشی در مورد آن بی‌مورد خواهد بود. بنابراین، تا زمانی که به موضوع ظرفیت سازی در بخش فرهنگ عمومی، سطح و نوع سازمان که مدیران امور فرهنگی باید کسب کنند، توجه نشود و به مدیریت فرهنگی به مثابه یک حرفه برنامه استراتژیک توجه نشود، نمی‌توان به توسعه پایدار امیدوار بود. در این باره نه تنها برقراری همکاری نزدیک بین وزارتخانه‌ها و مراکز درگیر و موظف در امور خطمشی گذاری مدیریت فرهنگی سازمان ها لازم است، بلکه با توجه به ساختار مدیریتی در نظام اداری کشور، وجود یک سازمان متولی ضروری است تا همه امور مرتبط با آن را مدیریت نماید.

منابع :

- [۱] Zevink, L., (۲۰۱۰), "Forwards a new perspective in cultural studies", in: International Journal of Cultural studies, vol. ۱۳(۴): ۳۹۱-۴۰۸.
- [۲] Craik, G., (۲۰۰۳), "Paradoxes and contradictions in government approaches to contemporary cultural policy: an Australian perspective", in: International Journal of Cultural Policy, vol. ۹, ۱۷-۳۴.
- [۳] نجف بیگی، رضا (۱۳۹۰) خطمشی گذاری مدیریت فرهنگی در آموزش، برگ فرهنگ، صص ۱۰۶-۱۱۷.
- [۴] واعظی، سید کمال؛ مشبکی، اصغر (۱۳۸۱) مدیریت فرهنگی در سازمانهای توسعه یافته، نشریه مدرس، دوره ۶، شماره ۱، بهار.
- [۵] Schein, Edgar H. ۱۹۹۰, Organizational Culture and Leadership; Cambridge: Harvard University Press, , pp. ۳-۱۶.

[۶] Bernard, Arogyaswamy & Charles M. Byles; ۱۹۹۷, "Organizational Culture", Journal of Management; ۱۳, , pp. ۶۴۷-۹۵۹.

[۷] Peters & Wateman; ۱۹۸۲, In Search of Excellence; New York: Harper and Row., pp. ۲۵-۴۲.

[۸] جان کو آیمان، رجل - الیاسن؛ (۱۳۸۶) «مدیریت سازمانی دولتی»، ترجمه عباس منوریان، مجله مدیریت دولتی؛ تهران مرکز آموزش مدیریت دولتی، ص ۷-۱۰

[۹] Krithner, Robert; ۱۹۹۵, International Organizational Behavior; New York, , pp. ۲۴-۴۷.

[۱۰] Pascal, R. T. & A. G. Athos; ۱۹۸۱, The Art of Japanese Management; New York, , pp. ۸۰-۸۵.

[۱۱] رابینز، استیفن؛ (۱۳۸۶) مدیریت رفتار سازمانی؛ ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران: موسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی، ج ۳، ص ۴۷-۵۱ و ۲۲۱.

[۱۲] Lessem, Ronnie; ۱۹۹۰, Global Management Principal; London: Prentice Hall, , pp. ۱۴۷-۱۴۹.

[۱۳] کیا، منوچهر؛ (۱۳۸۳) تئوری‌های مدیریت و مدل‌های سازمان؛ تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ص ۱۰۰-۱۱۰.

[۱۴] Morgan, Gareth; ۱۹۹۰. Images of Organization; California, , pp. ۱۲-۱۳.

[۱۵] آمنه، مجسن؛ داد، محسن؛ (۱۳۸۱) منابع نیروی انسانی برای حداکثر بهره‌وری در زمینه فرهنگ‌های مختلف اسلامی، مجموعه مقالات بهره‌وری؛ تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ص ۱۲-۱۴.

[۱۶] کاظمی، سیدعباس؛ (۱۳۸۵) طراحی الگوهای اثربخشی با تاکید بر معیارهای فرهنگ سازمانی؛ تهران: دانشگاه تربیت مدرس، ص ۱۱۰-۱۲۰.