

تحلیل رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی

زهرا فروتنی*

عطیه بحرانی**

چکیده

کرامت انسانی مقوله مهمی در فرهنگ اسلامی و حافظ بسیاری از ارزش‌های الهی-انسانی است. هدف این تحقیق تحلیل رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی است. روش تحقیق کاربردی از نوع توصیفی-پیمایشی و جامعه آماری، اعضای هیئت علمی و اداری دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی به تعداد ۵۳۰ نفر و نمونه آماری با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۲۲۰ نفر است. برای سنجش فرهنگ سازمانی از پرسشنامه استاندارد دنیسون و برای سنجش کرامت انسانی از پرسشنامه محقق ساخته و برای تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون، t مستقل، تحلیل واریانس و آزمون F استفاده شد. طبق یافته‌ها کرامت انسانی با ابعاد درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت رابطه مثبت و معناداری دارد و بین میزان این رابطه به لحاظ متغیرهای دموگرافیک تفاوت معناداری وجود ندارد. نتایج تحقیق رابطه بین کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی را تأیید کرد.

واژگان کلیدی: کرامت انسانی؛ فرهنگ سازمانی؛ مدل کرامت انسانی؛ مدل دنیسون.

Email: foroutani.dr@gmail.com
Email: bohrani468@gmail.com

* عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور، نویسنده مسئول
** عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور

تاریخ تأیید: ۹۶/۲/۲۸

تاریخ دریافت: ۹۶/۱/۱۷

مقدمه

مطالعه سیر تکوینی مدیریت و نگرش به انسان از گذشته تاکنون نشان‌دهنده روند تغییر برداشت از جایگاه انسان در سازمان بوده است. در چند دهه اخیر مباحث علوم رفتاری تأکید زیادی بر انسان و تأثیر آن بر سازمان و مدیریت داشته است. در این راستا، نظریات مختلفی در زمینه مدیریت بر مبنای توجه به انسان ارائه شده است که هنوز با مسئولیت اخلاقی توأمان نشده است. در مدیریت بر مبنای اخلاق و کرامت انسانی، انسان نه تنها دارای ارزش است، بلکه محور ارزشی مدیریت و سازمان محسوب می‌شود. کرامت انسانی مقوله مهمی است که در فرهنگ اسلامی مورد توجه خاص قرار گرفته، چراکه حافظ بسیاری از ارزش‌های الهی و انسانی است و به تنظیم روابط بین انسان‌ها منجر می‌شود. فرهنگ سازمانی نیز عاملی است که توسط منابع انسانی سازمان تقویت و نهادینه می‌شود و نیز بر منابع انسانی به‌عنوان منبع مهم و استراتژیک سازمان تأثیر می‌گذارد، چراکه فرهنگ، بایدها و نبایدها را مشخص می‌کند و قالب رفتاری کارکنان را شکل می‌دهد. از این‌رو، فرهنگ سازمانی اگر با حفظ کرامت انسانی توأم باشد، راهگشای بسیاری از مسائل سازمانی خواهد بود؛ زیرا توجه به کرامت انسان و توجه دادن سرمایه انسانی به ارزش وجودی خود، می‌تواند به‌عنوان راهبردی کلیدی به تعالی و سلامت رفتار کارکنان منجر شود. نظر به اهمیت این دو مقوله، سؤال اصلی تحقیق حاضر این است که رابطه بین کرامت انسانی در سازمان با ابعاد فرهنگ سازمانی، از دیدگاه اعضای هیأت علمی و اداری دانشگاه پیام نور چگونه است؟ لازم به ذکر است که این تحقیق با حمایت مالی دانشگاه پیام نور انجام شده است.

مبانی نظری

کرامت انسانی

از نظر لغوی "کرامت"^۱ بر بزرگواری و عزت انسانی تأکید دارد و به مفهوم ارزش، حرمت، حیثیت، بزرگواری، عزت، شرافت، انسانیت، شأن، مقام، موقعیت، درجه، رتبه، جایگاه، منزلت، نزاهت از فرومایگی و پاک بودن از آلودگی‌ها، احسان و بخشش، جوانمردی و سخاوت آمده است (دهخدا، ص ۱۶۰۷۰) "کرامت انسانی"^۲ در پی معنا بخشیدن به انسان‌هاست و به منزلت انسانی توجه دارد؛ به این دلیل که انسان دارای کمالات بالقوه‌ای مثل خودآگاهی و جهان‌آگاهی، جاذبه‌های معنوی، میل به کسب علم و دانش، اخلاق‌مداری، طلب کمال و جمال، پرستش و تقدیس، عقل و اراده، مسئولیت و اختیار و سایر ویژگی‌هایی است که تنها در انسان یافت می‌شود (نژاد سلیم، ۱۳۸۸، ص ۲۴ و سلطانی، ۱۳۸۶، ص ۵۴).

1. dignity

2. Human dignity

در اسناد بین‌المللی مربوط به حقوق بشر، از جمله اعلامیه جهانی حقوق بشر (۱۹۴۸)، میثاقین بین‌المللی حقوق مدنی و سیاسی (۱۹۶۶) و حقوق اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی (۱۹۶۶)، نیز کرامت و حیثیت ذاتی انسان، براساس همین مبانی، یعنی قدرت تعقل و تفکر، آزادی اراده و اختیار توجیه شده و مبنای آزادی، عدالت و صلح در جهان شناخته شده است (رحیمی‌نژاد، ۱۳۹۰، ص ۱۲۲-۱۲۳)؛ در بند ششم اصل دوم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران نیز، اعتقاد به کرامت و ارزش والای انسان و آزادی توأم با مسئولیت او در برابر خدا، در کنار اصول اعتقادی یعنی توحید، نبوت، معاد، امامت و عدل مطرح شده است. این امر نشان‌دهنده اهمیت و جایگاه بسیار والای کرامت انسانی در نظام حقوقی ایران است.

کرامت انسانی از نظر دین مبین اسلام، به دلیل جامعیتی که در تبیین و توجیه ۱. کرامت ذاتی (اسراء، ۷۰) و ۲. کرامت اکتسابی انسان (حجرات، ۱۳) و حقوق ناشی از آن دارد، بر دیدگاه‌های دیگر برتری دارد. خاستگاه اصلی و پشتوانه نظری کرامت انسان، مکتب اسلام است که قدرت تعقل و تفکر، آزادی اراده و اختیار، آفرینش انسان در بهترین صورت (تین، ۴)، برخوردار از روح خداوندی (حجر، ۲۹)، جان‌شینی خدا (بقره، ۳۰)، داشتن تعهد و تکلیف (احزاب، ۷۲)، داشتن کرامت ذاتی (اسراء، ۷۰) و کرامت اکتسابی (حجرات، ۱۳) را ملاک برتری انسان می‌داند. "کرامت ذاتی" مشترک و یکسان میان تمام انسان‌هاست و تمام انسان‌ها به جهت استقلال ذاتی، توانایی اخلاقی و وجهه و نفع‌الهی که دارند، به‌طور فطری و یکسان از آن برخوردارند؛ ولی کرامت اکتسابی آن نوع برتری است که انسان به صورت ارادی و از طریق توانایی ذاتی خود در مسیر رشد، کمال و کسب فضایل اخلاقی به دست می‌آورد و مهم‌ترین معیار آن، تقوا و ایمان است. کرامت اکتسابی، اختیاری است و ارزش نهایی و غایی انسان نیز به همین کرامت است (رحیمی‌نژاد، ۱۳۹۰، ص ۱۱۳-۱۱۸) آنچه که به انسان امتیاز و برتری می‌دهد، در التزام عملی و نهادینه کردن این محاسن و مکارم اخلاقی است که با فطرت انسان نیز سازگار است (نصیرزاده، ۱۳۸۲، ص ۳۷-۳۸).

توجه به کرامت انسانی در فرهنگ اسلامی-ایرانی از جایگاه والایی برخوردار است؛ زیرا منشأ معنوی و الهی دارد. از این‌رو هدف و غایت سبک مدیریت بر مبنای کرامت انسانی، تعالی معنوی انسان و پایداری ارزش‌های سازمانی بر محور انسان است.

در راستای تحقق کرامت انسانی، توجه به نوع نگاه به انسان در تئوری‌های مدیریت نیز ضروری است. همه تئوری‌های موجود در مدیریت براساس پیش‌فرض و تصویری خاص از انسان بنا نهاده شده‌اند و جوهر هر نظام ارزشی را در تصویری که از انسان ارائه می‌دهد، می‌توان یافت. در مدیریت غربی تاکنون چهار تصویر از انسان ارائه شده است ۱. انسان اقتصادی؛ ۲. انسان اجتماعی؛ ۳. انسان خودشکوفای؛ ۴. انسان پیچیده (نجاری، ۱۳۸۵، ص ۴۸). با گذشت زمان، تصویر انسان در نظریه‌ها

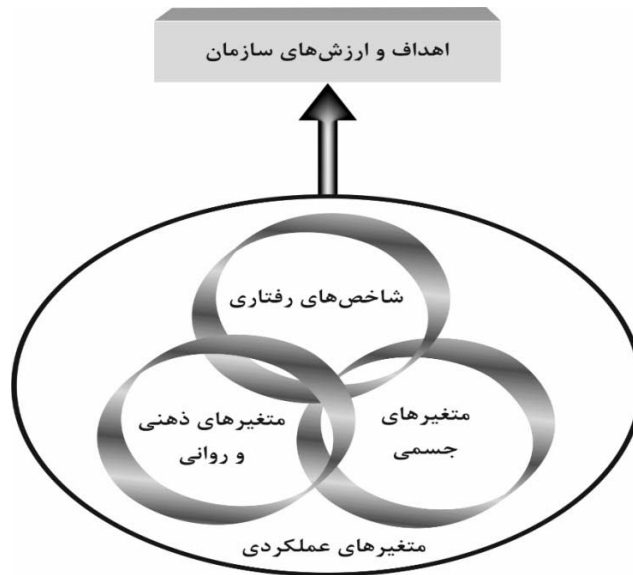
پیچیده‌تر و واقعی‌تر می‌شود؛ ولی هنوز هم تصویر کامل و جامع از انسان در نظریه‌های سازمانی موجود نیست، به طوری که مدیر بتواند براساس آن، رفتارهای افراد انسانی را به صورت دقیق پیش‌بینی کرده، تحت کنترل درآورد؛ اما تصویر انسان اسلامی در مدیریت اسلامی مبتنی بر کرامت انسان و جایگاه وی در جهان هستی به‌عنوان اشرف مخلوقات، روح خدا و خلیفه الله در روی زمین است. انسان با این دیدگاه موجودی است با ابعاد مادی، روانی و معنوی که آگاه، آزاد، شریف و دارای عزت نفس، اراده و اختیار است (فروتنی و بحرانی، ۱۳۸۷، ص ۶۲-۶۳).

از طریق توجه به کرامت انسانی، بستر ارزش‌هایی در سازمان ایجاد می‌گردد تا کیفیت‌های رفتاری و عملکردی ویژه‌ای از جمله تعلق سازمانی، وجدان کار، فرهنگ کار، کار به خاطر تعالی، احساس تعهد، اخلاق، خودشناسی، خودمدیریتی، خودکنترلی، خودارزیابی، در کارکنان ایجاد و توسعه یابد که حاصل آن، تحقق بهتر و بیشتر اهداف راهبردی سازمان و بهره‌وری و در نهایت سرآمدی است (نژاد سلیم، ۱۳۸۸، ص ۶۲).

الگوی کرامت انسانی

الگوی کرامت انسانی (شکل ۱) که براساس معیارها و شاخص‌های مرتبط طراحی شده دارای چهار معیار اصلی است:

۱. معیارهای ذهنی و روانی: براساس این معیارها، رفتار مبتنی بر کرامت انسانی، با تحمل و صبر با مسائل و مشکلات برخورد کرده و دیگران را نیز آرامش می‌دهد؛ بر رفتار و عملکرد مثبت دیگران تمرکز و توانایی آنان را باور دارد؛ با رفتار و گفتار خود، اعتماد به نفس را به دیگران القا می‌کند؛ با گشاده‌رویی با کارکنان خود برخورد می‌کند؛ با تواضع به آنها کمک می‌کند؛ با حفظ احترام به شخصیت دیگران، سعی در شاداب کردن محیط کار را دارد؛ انتقادات را شنیده و برای رفع نواقص خود از آن استقبال می‌کند؛ از شایعه پراکنی، غیبت و تهمت پرهیز می‌کند؛ با کنترل خشم خود، از خطاهای دیگران می‌گذرد و کینه‌ای به دل نمی‌گیرد؛



نمودار ۱: الگوی کرامت انسانی (نژاد سلیم، ۱۳۸۸، ص ۱۲۸)

۲. معیارهای رفتاری: براساس این معیارها، رفتار مبتنی بر کرامت انسانی، با رعایت قوانین و مقررات، حقوق کارکنان را رعایت می‌کند؛ نسبت به حفظ اسرار سازمان و کارکنان حساس است؛ در حفاظت از محیط زیست سازمان کوشاست؛ با انتقال صحیح اطلاعات، دقیق و سریع اقدام می‌کند؛ با علاقه‌مندی مسئولیت خود را انجام می‌دهد؛ برای ارتقای کمیت و کیفیت کارها، برنامه‌ریزی می‌کند؛ با انجام دقیق و درست کارها رضایت کارکنان را جلب می‌کند؛ صداقت و راستگویی در کارها وجود دارد؛ تعهد نسبت به کرامت انسانی و اخلاقی در انجام وظایف وجود دارد؛ ادب و به‌کارگیری کلمات شایسته، در رفتار و گفتار مدیر وجود دارد و در رفتار خود از محرمات پرهیز می‌کند؛

۳. معیارهای عملکردی: براساس این معیارها، رفتار مبتنی بر کرامت انسانی، دارای نظم و انضباط در کار است؛ برای فعالیت‌های روزانه برنامه مدون دارد؛ در محل کار خود به موقع حضور دارد؛ با آگاهی از دستاوردهای جدید علمی، ایده‌های جدید ارائه می‌کند؛ دانش و تجربیات و روش‌های علمی جدید را به کارکنان منتقل می‌کند؛ در عملکرد خود خلاقیت و نوآوری دارد؛ در حل مسائل سازمانی از کارکنان مشارکت می‌خواهد؛ آینده‌نگری و جامع‌نگری در تصمیم‌گیری‌ها وجود دارد؛ پیش از اقدام به عمل تأمل و تفکر می‌کند؛ از مشورت مدیران و کارکنان استفاده می‌کند و در انجام کارها دقت لازم را دارد؛

۴. معیارهای جسمی: براساس این معیارها، رفتار مبتنی بر کرامت انسانی برای سلامت جسمانی کارکنان اهمیت می‌دهد و به نکات ایمنی و بهداشتی کارکنان توجه می‌کند؛ برای حفظ سلامت کارکنان برنامه ورزشی منظم دارد؛ برای رعایت نکات ایمنی و بهداشتی کارکنان برنامه دارد و کارکنان را بر رعایت نکات ایمنی و بهداشتی تشویق می‌کند (تلخیص و اقتباس از نژاد سلیم، ۱۳۸۸، ص ۱۲۷-۱۳۵).

در تحقیق حاضر کرامت انسانی با استفاده از شاخص‌ها و معیارهای چهارگانه الگوی یاد شده مورد سنجش و اندازه‌گیری قرار گرفته است.

فرهنگ سازمانی

"فرهنگ" مفهومی اخلاقی است و مشخص می‌سازد که چه چیزی درست یا غلط است (ایرانزاده، ۱۳۹۲، ص ۱۵۳) فرهنگ با ارزش‌ها سروکار دارد و ارزش‌ها عبارتند از اصول و موازین فکری و عقلایی که راهنمای عملی انسان محسوب می‌شوند. ارزش‌ها، در واقع مرزبندی بین خوب و بد، زشت و زیبا، درست و نادرست و به‌طور کلی، باید‌ها و نبایدها هستند (فروتنی و بحرانی، ۱۳۸۷، ص ۵۵-۵۷). توسو و همکاران^۱ (۲۰۰۶) معتقدند، فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی است که از سوی اعضای سازمان پذیرفته شده است. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک کنترل‌کننده اجتماعی، جهت تقویت رفتارهای مشخص و ارزش‌های غالب عمل می‌کند (باربوسا و کاردوسا،^۲ ۲۰۰۷، ص ۲۷۴-۲۸۸) و موجب شکل دادن به نگرش‌ها و رفتار کارکنان می‌شود (رابینز، ۱۳۹۴، ص ۳۷۷)؛ به اعضای سازمان هویت می‌بخشد و باعث افزایش تعهد گروهی و انسجام اجتماعی می‌شود (پارسائیان و اعرابی، ۲۰۰۱). فرهنگ سازمانی قوی، فرهنگی است که اعضای سازمان؛ ارزش‌های بنیادی آن را پذیرفته و تعهد بیشتری نسبت به آن داشته باشند (موغلی و عزیزی، ۱۳۹۰، ص ۲۰۱). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی می‌تواند تأثیر مثبتی بر شاخص‌های اثربخشی سازمان چون عملکرد، حس تعهد، اعتماد به نفس و رفتارهای اخلاقی کارکنان داشته باشد (زمینی و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۳۱). از این‌رو می‌توان گفت، سازمان با فرهنگ مبتنی بر کرامت و اخلاق کریمانه، بستر ساز عملکرد متعالی و موجب پرورش و تقویت ارزش‌هایی چون احترام به معنویات، مسئولیت‌پذیری و عدم کارگریزی، احساس تعهد، اخلاق شخصی، خودکنترلی و دستیابی هرچه بیشتر به اهداف سازمانی و بهره‌وری مطلوب در سازمان خواهد بود (موغلی و عزیزی، ۱۳۹۰، ص ۲۰۱). برای شناخت بیشتر فرهنگ سازمانی، برخی از الگوهای صاحب‌نظران در (جدول ۱) ارائه می‌شود:

1. Tsui, A.S & other

2. Barbosa, I. & Cardoso, cc

جدول ۱: الگوهای فرهنگ سازمانی (قدسیان و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۲۴۳)

نام الگو	ابعاد و شاخص‌های فرهنگ
ابعاد فرهنگی هافستد و همکاران ^۱ (۱۹۹۰)	فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، مردسالاری، فردگرایی، گرایش بلندمدت
الگوی پیترز و واترمن ^۲ (۲۰۰۹)	پیش‌داوری در اقدام، نزدیکی با مشتریان، بهره‌وری از طریق اشخاص، استقلال و کارآفرینی، دست‌اندرکار بودن مدیریت، وفادار ماندن به رشته تخصصی، ستاد ساده و کوچک، سازماندهی منعطف و غیرمنعطف هم‌زمان
الگوی ویلیام اوچی ^۳ (۱۹۸۱)	تعهد نسبت به کارکنان، ارزیابی، کارراهه، کنترل، تصمیم‌گیری، مسئولیت، توجه به افراد
ابعاد فرهنگ سازمانی رابینز (۱۳۹۴)	خلاقیت فردی، مخاطره‌پذیری، رهبری، انسجام، حمایت مدیریت، کنترل، هویت، سیستم پاداش، سازش با پدیده تعارض، الگوهای ارتباطی
الگوی مکینتاش و دوهرتی (کان و دیگران، ۲۰۱۰) ^۴	حضور سازمانی، موفقیت، ارتباط، رسمیت، خلاقیت، فروش، یکپارچگی سازمانی، بهداشت و هماهنگی، خدمات، اخلاق کاری، جو سازمانی

در این تحقیق، برای سنجش فرهنگ سازمانی از ابعاد الگوی فرهنگ سازمانی "دانیل دنیسون"^۵ (۲۰۰۰) استفاده شده است که در ادامه توضیح داده می‌شود.

الگوی فرهنگ سازمانی دنیسون:^۵

دنیسون ابعاد فرهنگ سازمانی را در چهار محور اصلی شامل درگیر شدن در کار، سازگار، انطباق‌پذیری و رسالت تعریف کرده که هر یک از این ابعاد با سه شاخص زیر اندازه‌گیری می‌شوند:

۱. درگیر شدن در کار:^۶ سازمان‌های اثربخش افرادشان را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور گروه‌های کاری تشکیل می‌دهند و قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه می‌دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره‌ای از پیکره سازمان احساس می‌کنند. افراد در همه سطوح احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان مؤثر است و کار آنها با اهداف سازمان پیوند دارد. شاخص‌های آن عبارتند از:

۱-۱. توانمندسازی:^۷ افراد اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کردن کارشان دارند. این امر نوعی حس مالکیت و مسئولیت در سازمان ایجاد می‌کند؛

۱-۲. تیم‌سازی:^۸ در سازمان به کار گروهی در جهت اهداف مشترک، ارزش داده می‌شود.

1. Hofstede, G & Other

3. Ouchi, W.G

5. Denison

7. Empowerment

2. Peters.T.J. & Waterman, R.H

4. Khan, I.; Usoro, A.; Majewski, G

6. involvement

8. Team Orientation

به طوری که کارکنان به مانند مدیران احساس می کنند در محل کار خود پاسخگو هستند. این سازمان ها برای انجام کارها به گروه ها تکیه می کنند؛

۱-۳. توسعه قابلیت ها: ^۱ سازمان به منظور تأمین نیازها و باقی ماندن در صحنه رقابت به طور مستمر به توسعه مهارت های کارکنان می پردازد.

۲. سازگاری (ثبات و یکپارچگی): ^۲ تحقیقات نشان داده است که سازمان هایی که اغلب اثربخش هستند با ثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزش های بنیادین نشأت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن به توافق مهارت یافته اند و فعالیت های سازمانی به خوبی هماهنگ و پیوسته شده است. سازمان هایی با چنین ویژگی هایی، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و به طور کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند. این ویژگی با سه شاخص بررسی می شود:

۱-۲. ارزش های بنیادین: ^۳ اعضای سازمان در ارزش هایی که هویت و انتظارات آنها را تشکیل می دهند، شریکند؛

۲-۲. توافق: ^۴ اعضای سازمان قادرند در اختلافات مهم به توافق برسند. این توافق هم شامل توافق در سطح زیرین و هم توانایی در ایجاد توافق در سطوح دیگر می باشد؛

۲-۳. هماهنگی و پیوستگی: ^۵ واحدهای سازمانی با کارکردهای متفاوت می توانند برای رسیدن به اهداف مشترک خیلی خوب با هم کار کنند. مرزهای سازمانی با این گونه کار کردن به هم ریخته نیز نمی گردد.

۳. انطباق پذیری: ^۶ یکپارچگی درونی و انطباق پذیری بیرونی را می توان مزیت و برتری سازمان به حساب آورد.

سازمان های سازگار به وسیله مشتریان هدایت می شوند، ریسک می کنند، از اشتباه خود پند می گیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند. آنها به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان در جهت مشتری مداری هستند. این ویژگی با سه شاخص مورد بررسی قرار می گیرد:

۱-۳. ایجاد تغییر: ^۷ سازمان قادر است راه هایی برای تأمین نیازهای تغییر ایجاد کند، و می تواند محیط مؤسسه را بشناسد، به محرک های جاری پاسخ دهد و از تغییرات آینده پیشی جوید؛

۲-۳. مشتری گرایی: ^۸ سازمان مشتریان را درک می کند و به آنها پاسخ می دهد و پیشاپیش در صدد تأمین آینده برمی آید؛

1. Capability Development

3. Core Values

5. Coordination & integration

7. Creating Change

2. consistency

4. Agreement

6. Adoptability

8. Customer Focus

۳-۳. یادگیری سازمانی: ^۱ میزان علائم محیطی را که سازمان‌ها دریافت، ترجمه و تفسیر می‌کنند و فرصت‌هایی را برای تشویق خلاقیت، سبک دانش و توسعه توانایی‌ها ایجاد می‌کند اندازه می‌گیرد.

۴. رسالت: ^۲ شاید بتوان گفت مهم‌ترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمان‌هایی که نمی‌دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست؟ معمولاً به بیراهه می‌روند. سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند. این ویژگی با شاخص‌های زیر سنجیده می‌شود:

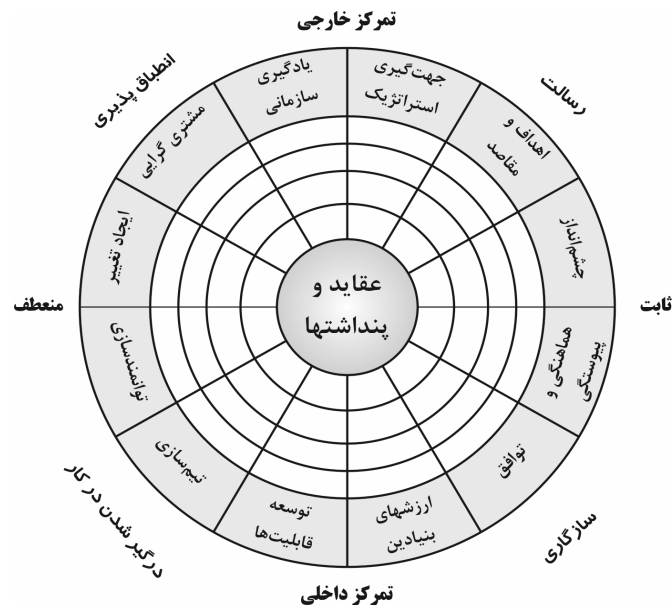
۱-۴. گرایش و جهت‌گیری استراتژیک: ^۳ گرایش‌های استراتژیک روشن، جهت اهداف سازمانی را نشان می‌دهد و هر شخص می‌تواند خودش را در آن بخش (صنعت) مشارکت دهد؛

۲-۴. اهداف و مقاصد: ^۴ اهداف با استراتژی، مأموریت و افق دید سازمان پیوند یافته و سمت و سوی کار افراد را مشخص می‌کنند؛

۳-۴. چشم‌انداز: ^۵ سازمان یک دیدگاه مشترک از وضعیت آینده دارد. آن ارزش بنیادی را ابراز می‌کند، اندیشه و دل نیروی انسانی را با خود همراه ساخته و در همین زمان جهت را نیز مشخص می‌کند. طیف‌های ثابت، منعطف و تمرکز داخلی، خارجی: همان‌طور که در مدل دنیسون دیده می‌شود. این مدل دارای دو محور عمودی و افقی است که مدل را به چهار قسمت (ربع دایره) تقسیم کرده‌اند. محور عمودی دربرگیرنده میزان و نوع تمرکز فرهنگ سازمانی است. این محور از یک طرف به تمرکز داخلی و از طرف دیگر به تمرکز خارجی منتهی می‌شود. محور افقی نیز به میزان انعطاف سازمان اشاره دارد که از یک طرف به فرهنگ ایستا و از طرف دیگر به فرهنگ منعطف منتهی می‌شود (دنیسون، ۲۰۰۰ و منوریان و بختایی، ۱۳۸۵، ص ۵-۶). مدل دنیسون در (نمودار ۲) مشاهده می‌شود.

1. Organizational Learning
3. Strategic Direction & Intent
5. Vision

2. Mission
4. Goals & Objectives



نمودار ۲: مدل دنیسون (دنیسون، ۲۰۰۰)

پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه مطالعات و تحقیقات انجام گرفته در این زمینه نشان می‌دهد:

- نتایج تحقیق پورسعید و زایر کعبه (۱۳۹۲) در اداره آموزش و پرورش مرنند، تأثیر کرامت انسانی بر فرهنگ سازمانی را تأیید کرد؛
- نتایج تحقیق رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) با عنوان "رابطه فرهنگ سازمانی با اخلاق حرفه‌ای اعضای هیأت علمی دانشگاه کاشان" نشان می‌دهد بین فرهنگ سازمانی و کرامت انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و نیز فرهنگ سازمانی بر رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزش شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد و اخلاق حرفه‌ای تأثیر می‌گذارد؛
- تحقیقات زواره (۱۳۹۲) با عنوان "بررسی فرهنگ سازمانی با محوریت کرامت انسانی در سازمان جهاد کشاورزی استان تهران" نشان می‌دهد که عوامل ده‌گانه مردم‌محوری، انعطاف‌پذیری، استمرار و پویایی خدمت، اعتمادمحوری، ارزش‌محوری، توانمندی کارکنان، پاسخگو بودن، اطلاع‌رسانی، سعه صدر، صحت و درستی، صداقت و فرهنگ سازمانی ایشار، اثربخشی بسیار مؤثری در افزایش رضایت ارباب رجوع و بالابردن سطح کیفیت خدمات ارائه شده دارد.

از آنجا که همه شاخص‌ها و مؤلفه‌های کرامت انسانی، به نیازها، خواسته‌ها و انتظارات کارکنان در ابعاد مختلف (کاری و غیرکاری) در سازمان توجه دارند و بر هرچه انسانی‌تر شدن محیط

سازمان‌ها تأکید می‌کنند، پیش‌بینی می‌شود با ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و همراهی با رسالت سازمان) رابطه معناداری داشته باشند. از این‌رو فرضیه‌های این تحقیق بر این اساس تدوین شده که عبارتند از:

فرضیه ۱: بین کرامت انسانی و فرهنگ سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

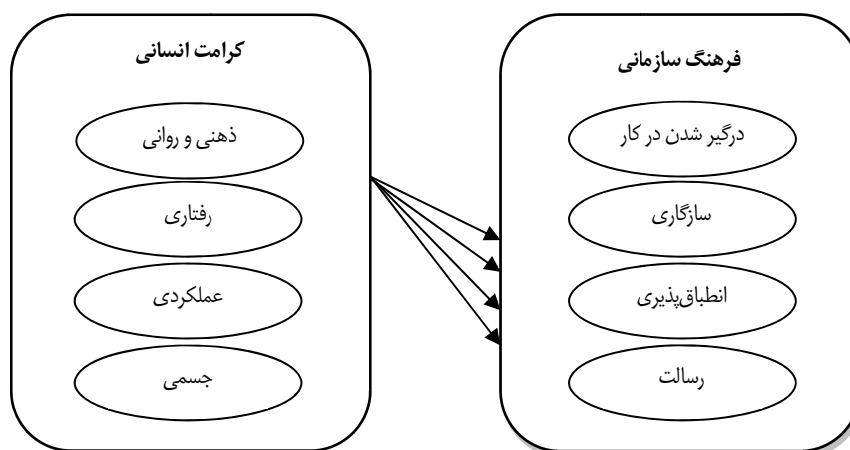
۱-۱. بین کرامت انسانی و ابعاد فرهنگ سازمانی دنیسون (درگیر شدن در کار، سازگاری،

انطباق‌پذیری و رسالت) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛

فرضیه ۲: بین میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی، به لحاظ متغیرهای دموگرافیک

(جنسیت، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات و سنوات خدمت)، تفاوت معناداری وجود دارد.

براساس اهداف و فرضیه‌های تحقیق، الگوی مفهومی پژوهش، به شرح نمودار ۳ طراحی شد:



نمودار ۳: الگوی مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی است؛ چون از نتایج آن می‌توان به منظور اعتلای مؤلفه‌های کرامت انسانی و نیز فرهنگ سازمانی و ارائه راهکارهای لازم استفاده نمود و از لحاظ روش، توصیفی-پیمایشی و نیز از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شامل اعضای هیئت علمی و کارکنان اداری دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی به تعداد ۵۳۰ نفر و نمونه آن براساس جدول مورگان تعداد ۲۲۰ نفر نمونه است که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و به تناسب حجم هر طبقه انتخاب شدند. برای

سنجش فرهنگ سازمانی از پرسشنامه استاندارد "دنسون" و برای سنجش کرامت انسانی از پرسشنامه محقق ساخته با ۳۹ گویه استفاده شد. برای طراحی این پرسشنامه، از مؤلفه‌های چهارگانه "ذهنی و روانی، رفتاری، عملکردی و جسمی" مدل نژاد سلیم (۱۳۸۸) و جهت بررسی روایی ابزار سنجش، از روایی محتوا و برای بررسی پایایی آنها از آلفای کرونباخ (جدول ۲) و برای آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون کولموگوروف-اسمیرنف و برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون و برای آزمون فرضیه‌های مرتبط با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی از آزمون t مستقل، تحلیل واریانس و آزمون F استفاده شد.

جدول ۲: ضرایب آلفای کرونباخ

ردیف	متغیر	تعداد سؤالات	ضریب آلفا
۱	درگیری در کار	۱۵	۰/۷۳
۲	سازگاری و ثبات	۱۵	۰/۷۶
۳	انطباق‌پذیری	۱۵	۰/۸۱
۴	رسالت	۱۵	۰/۸۰
۵	فرهنگ سازمانی	۶۰	۰/۸۹
۶	کرامت انسانی	۲۶	۰/۸۸

یافته‌های پژوهش

طبق یافته‌های جمعیت‌شناختی تحقیق، اکثر افراد مورد مطالعه زن، متأهل، دارای مدرک فوق لیسانس و دکتری، دارای سن ۳۰-۴۰ سال و دارای سنوات خدمت بین ۱۰ تا ۲۰ سال بودند. نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنف برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها در (جدول ۳) مشاهده می‌شود.

جدول ۳: خروجی حاصل از آزمون کولموگوروف-اسمیرنف

مؤلفه	میانگین (Mean)	انحراف معیار (Std.Deviation)	آماره کولموگوروف-اسمیرنف (KS)	سطح معناداری (Sig)
درگیر شدن در کار	۴۶/۸۳	۷/۹۱	۰/۵۷۲	۰/۹۰
سازگاری و ثبات	۴۷/۰۶	۷/۸۳	۰/۷۴۷	۰/۶۳
انطباق‌پذیری	۴۷/۹۵	۶/۳۵	۰/۵۷۰	۰/۹۰
رسالت	۵۰/۶۰	۸/۸۹	۰/۹۴	۰/۳۴
کرامت انسانی	۱۰/۰۶	۱۰/۴۵	۰/۴۵	۰/۹۹

از آنجا که مقدار سطح معناداری sig برای تمامی مؤلفه‌ها در نمونه پیش آزمون، بیشتر از ۰/۰۵ درصد می‌باشد، ادعای نرمال بودن توزیع داده‌ها پذیرفته می‌شود و لذا از آزمون پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شد که نتایج آن در (جدول ۴) مشاهده می‌شود.

جدول ۴: خروجی آزمون همبستگی پیرسون

کرامت انسانی		متغیر
۰/۴۳۹	ضریب همبستگی پیرسون	درگیر شدن در کار
۰/۰۲۴	میزان معناداری (sig)	
۰/۳۳۴	ضریب همبستگی پیرسون	سازگاری و ثبات
۰/۰۱۵	میزان معناداری (sig)	
۰/۳۲۶	ضریب همبستگی پیرسون	انطباق‌پذیری
۰/۰۱۷	میزان معناداری (sig)	
۰/۳۰۵	ضریب همبستگی پیرسون	رسالت
۰/۰۲۶	میزان معناداری (sig)	
۰/۲۷۶	ضریب همبستگی پیرسون	فرهنگ سازمانی
۰/۰۴۷	میزان معناداری (sig)	

نتایج آزمون فرضیه اول تحقیق، رابطه مثبت و معناداری را بین کرامت انسانی و ابعاد آن با فرهنگ سازمانی نشان می‌دهد، زیرا مقدار sig در همه موارد کمتر از ۰/۰۵ است. میزان این رابطه با بعد "درگیر شدن در کار" بیش از سایر ابعاد است.

به منظور بررسی فرضیه ۲، از آزمون t مستقل (دو گروه مستقل) و تحلیل واریانس و آزمون F استفاده شد که نتایج آن به ترتیب در جدول‌های (۵)، (۶)، (۷) و (۸) مشاهده می‌شود:

جدول ۵: مقایسه میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی به لحاظ جنسیت کارکنان

sig	t	درجه آزادی	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	جنسیت	
۰/۲۴۴	-۱/۱۳۰	۱۹۶	۸/۴۶	۱۰۷	۱۱۲	زن	کرامت انسانی
			۱۱/۹۳	۱۰۴	۱۰۸	مرد	

طبق یافته‌های تحقیق ($t = -1/130$ و $sig = 0/244$)، فرضیه پژوهش رد می‌شود. یعنی بین میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی از نظر کارکنان زن و مرد تفاوتی وجود ندارد.

جدول ۶: مقایسه میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی به لحاظ وضعیت تأهل کارکنان

sig	t	درجه آزادی	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	وضعیت تأهل	
۰/۵۳۰	-۰/۷۲۳	۱۹۰	۹/۳۲	۱۰۴	۵۲	مجرد	کرامت انسانی
			۱۱/۱۲	۱۰۶	۱۶۸	متاهل	

براساس نتایج تحقیق ($t = -0/723$ و $sig = 0/530$) تفاوت بین میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی از نظر کارکنان براساس وضعیت تأهل معنادار نیست و فرضیه تحقیق تأیید نمی‌شود.

جدول ۷: میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی از نظر کارکنان به لحاظ میزان تحصیلات

Sig	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات		
۰/۰۵۵	۲/۴۰۰	۲۲۵/۵۸	۲۰	۱۱۲۷/۹۰	بین گروهها	کرامت انسانی
		۹۴	۱۷۲	۳۵۷۲/۱۰	درون گروهها	
			۱۹۲	۴۷۰۰	کل	

براساس یافته‌ها ($F = ۲/۴۰۰$ و $sig = ۰/۰۵۵$) اختلاف بین میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی از نظر کارکنان، براساس میزان تحصیلات آنان معنادار نیست و این فرضیه رد می‌شود.

جدول ۸: میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی به لحاظ سنوات خدمت کارکنان

Sig	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات		
۰/۸۰۲	۰/۴۶۲	۵۳/۸۳	۲۰	۲۶۹/۱۵	بین گروهها	کرامت انسانی
		۱۱۶/۶۰	۱۷۲	۴۴۳۰/۸۵	درون گروهها	
			۱۹۲	۴۷۰۰	کل	

براساس یافته‌های تحقیق ($F = ۰/۴۶۲$ و $sig = ۰/۸۰۲$) اختلاف بین میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی از نظر کارکنان براساس سنوات خدمت آنان معنادار نیست و این فرضیه رد می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف کلی پژوهش حاضر بررسی ارتباط کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی و ابعاد چهارگانه آن بود. نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد، اکثر نمونه‌های پژوهش، زن، متأهل و دارای سطح تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر و جوان بودند.

نتایج آزمون فرضیه‌ها وجود رابطه مثبت و معنادار بین کرامت انسانی با ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی را تأیید کرد. همچنین براساس فرضیه اصلی تحقیق، وجود رابطه مثبت و معنادار بین کرامت انسانی و فرهنگ سازمانی تأیید شد که این نتایج با نتایج تحقیق پورسعید و زایر کعبه (۱۳۹۲) همخوانی دارد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بین میزان رابطه کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی از نظر کارکنان به لحاظ متغیرهای دموگرافیک (تأهل، جنسیت، سنوات خدمت و سطح تحصیلات) تفاوت معناداری وجود ندارد و این امر ناشی از درک یکسان افراد از کرامت انسانی و رابطه آن با فرهنگ سازمانی می‌تواند باشد.

از آنجا که نتایج تحقیق، وجود رابطه مثبت و معنادار بین کرامت انسانی و فرهنگ سازمانی و

ابعاد چهارگانه آن را تأیید می‌کند؛ می‌توان چنین تحلیل کرد که هر قدر جایگاه کرامت انسانی در دانشگاه مورد مطالعه، تثبیت شود و کارکنان و مدیران، بر پایه شاخص‌های کرامت انسانی رفتار نمایند، ابعاد فرهنگ سازمانی نیز تقویت خواهد شد. برای مثال، در رابطه با مؤلفه درگیر شدن در کار، سه شاخص توانمندسازی و تیم‌سازی و همکاری گروهی در سازمان تقویت می‌شود و با هم‌افزایی بیشتر کارکنان، قابلیت‌ها توسعه می‌یابد. بی‌تردید با حفظ ارزش‌های انسانی منطبق با کرامت انسانی در سازمان، عزت و حرمت انسانی کارکنان حفظ می‌شود و این امر، موجب تقویت درک و احساس کارکنان نسبت به مطلوبیت در محیط کار، ارضای نیازهای متعالی احترام، عزت نفس و خودیابی شده و به تبع آن موجب ایجاد انگیزه همکاری، مشارکت و درگیر شدن در کار و پیوستگی و انسجام بیشتر از سوی کارکنان و همراهی و همکاری بیشتر آنها با اهداف و رسالت سازمان خواهد شد. همچنین در راستای تحلیل سایر نتایج تحقیق، از آنجا که بعد سازگاری و یکپارچگی در مدل دنیسون با سه شاخص ارزش‌های بنیادین، توافق-هماهنگی و پیوستگی مشخص می‌شود، این به معنای آن است که با نهادینه ساختن فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارزش‌های بنیادین در جامعه آماری تحقیق، واحدهای سازمانی با کارکردهای متفاوت می‌توانند برای رسیدن به اهداف مشترک با یکدیگر کار کنند. وجود رابطه مثبت و معنادار بین کرامت انسانی و بعد انطباق‌پذیری در جامعه آماری تحقیق نیز، بیانگر آن است که حفظ و صیانت از کرامت و ارزش‌های انسانی در سازمان، مشارکت و همکاری بیشتر کارکنان را در جهت افزایش توانایی انطباق سازمان با عوامل محیطی را به همراه دارد. همچنین از وجود رابطه مثبت و معنادار بین کرامت انسانی و بعد رسالت، می‌توان نتیجه گرفت که سازمان‌هایی که ارزش‌ها و کرامت انسانی را مورد توجه و اهمیت قرار می‌دهند، درک روشنی از مأموریت و اهداف استراتژیک خود دارند و قادرند همکاری و مشارکت کارکنان خود را جلب کنند و آنها را با رسالت سازمان همراه سازند. بدین ترتیب افق دید سازمان و سمت و سوی کار و تلاش نیروی انسانی برای تحقق اهداف سازمان، مشخص و هماهنگ خواهد شد.

سرانجام تأیید فرضیه اصلی تحقیق، یعنی وجود رابطه مثبت و معنادار بین کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی در جامعه آماری تحقیق، بیانگر آن است که با نهادینه شدن مؤلفه‌های کرامت انسانی در سازمان، فرهنگ سازمانی ارزش محور شده و به سمت فرهنگی غنی مبتنی بر کرامت انسانی و ارزش‌های انسانی و به تبع آن به سوی رفتار اخلاق‌گرا و ارزشی سوق می‌یابد.

از آنجا که کرامت انسانی، با معیارهای ذهنی و روانی، رفتاری، عملکردی و جسمی سنجیده شده و این معیارها شامل مؤلفه‌های اخلاقی، ارزشی و رفتار محترمانه با دیگران است؛ اگر در فضای کاری و سازمانی از سوی کارکنان و مدیران به این مؤلفه‌های ارزشی توجه شود، این امر به

رشد و تعالی فرهنگ سازمانی منجر می‌شود. به عبارت دیگر، رفتارهای ارزشی مثل ایجاد آرامش در محیط کار، تمرکز بر رفتار و عملکرد مثبت کارکنان، گشاده‌رویی، تواضع، احترام، شاداب کردن محیط کار، انتقادپذیری و گذشت از خطاهای کارکنان از سوی مدیریت (معیارهای ذهنی و روانی کرامت انسانی)، رعایت حقوق کارکنان، دلپذیر کردن محیط زیست سازمان، انتقال صحیح، دقیق و سریع اطلاعات، برنامه‌ریزی برای ارتقای کمیت و کیفیت کارها، انجام دقیق و درست کارها، صداقت و راستگویی در کار، تعهد نسبت به کرامت انسانی و اخلاقی در انجام وظایف، رعایت ادب در رفتار و گفتار مدیر و پرهیز از محرمات از سوی مدیریت (معیارهای رفتاری کرامت انسانی)، رعایت نظم و انضباط در کار، داشتن برنامه مدون برای فعالیت‌های روزانه، حضور به موقع در محل کار، آگاهی از دستاوردهای جدید علمی، ارائه ایده‌های جدید و خلاق، انتقال دانش، تجربیات و روش‌های علمی جدید به کارکنان، مشارکت دادن کارکنان در حل مسائل سازمانی و مشاوری با آنها، آینده‌نگری و جامع‌نگری در تصمیم‌گیری‌ها و داشتن دقت لازم در کار از سوی مدیران (معیارهای عملکردی کرامت انسانی)، اهمیت دادن برای سلامت جسمانی کارکنان، توجه به نکات ایمنی و بهداشتی آنها، داشتن برنامه ورزشی منظم برای حفظ سلامت کارکنان از سوی مدیران (معیارهای جسمی کرامت انسانی) در جامعه آماری تحقیق، بر فرهنگ سازمانی جامعه هدف، تأثیر مثبت خواهد داشت و بدین ترتیب، با جاری شدن ارزش‌های رفتاری متعالی مبتنی بر کرامت انسانی در محیط کار، فرهنگی متعالی، اخلاق‌گرا، منسجم و توأم با روحیه مشارکت و همکاری در سازمان شکل می‌گیرد.

پیشنهادها و محدودیت‌ها

به‌عنوان پیشنهادهای کاربردی، با توجه به یافته‌های پژوهش که وجود رابطه بین کرامت انسانی با فرهنگ سازمانی را از نظر کارکنان علمی و اداری دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی تأیید نمود، توصیه می‌شود که متولیان دانشگاه، با استفاده از این نتایج، در شکل‌دهی به فرهنگ سازمانی، به مؤلفه‌های کرامت انسانی بیشتر توجه کنند. برای تحقق این امر مهم، رفتار خود مدیران در الگودهی رفتاری و فرهنگ‌سازی، بسیار مؤثر خواهد بود و از این‌رو در گام اول توصیه می‌شود، به‌عنوان الگوی عملی، خود مدیران با رفتارهای اخلاقی و کریمانه، فرهنگ سازمانی توأم با کرامت انسانی را در دانشگاه‌ها نهادینه کنند. از سوی دیگر، از آنجا که انسان به‌طور فطری دارای همه کمالات است و می‌توان از طریق تعلیم و تربیت این کمالات بالقوه را به فعلیت رساند؛ بنابراین توصیه می‌شود، در راستای تقویت مؤلفه‌های کرامت انسانی در دانشگاه، با برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی-فرهنگی و معرفی الگوهای عملی، کارکنان را با مکارم اخلاق و مؤلفه‌های

کرامت انسانی بیشتر آشنا کنند و نسبت به پرورش و تعالی رفتار کارکنان و به تبع آن تعالی فرهنگ سازمانی یاری نمایند.

از آنجا که در این تحقیق برای سنجش فرهنگ سازمانی تنها از الگوی دنیسون استفاده شده، احتمال دارد استفاده از الگوهای دیگر فرهنگ سازمانی، نتایج متفاوتی داشته باشد و این امر به عنوان محدودیت این تحقیق ارزیابی می شود و نیز از آنجا که داده های این تحقیق از دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی به دست آمده، نتایج آن قابل تعمیم به کل دانشگاه پیام نور و سایر دانشگاه ها نیست.

منابع

- * قرآن حکیم و شرح آیات منتخب (۱۳۸۸)، مترجم: مکارم شیرازی، ناشر اسوه، چاپ اول.
۱. ایرانزاده، سلیمان (۱۳۹۲)، مدیریت تطبیقی در چارچوب پارادایم جدید، تهران: افق دانش.
 ۲. دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۷)، لغت نامه دهخدا، تهران: مؤسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران.
 ۳. رایبیز، استیفن پی (۱۳۹۴)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چ ۴۳، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
 ۴. رحیمی نژاد، اسمعیل (۱۳۹۰)، «نگرش اسلامی به کرامت انسانی»، معرفت حقوقی، ۱ (۲): ص ۱۱۳-۱۲۶.
 ۵. زمینی، سهیلا و دیگران (۱۳۹۰)، «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در میان کارکنان دانشگاه تبریز»، فصلنامه سلامت کار ایران، ۸ (۱): ص ۳۰-۴۰.
 ۶. سلطانی، ایرج (۱۳۸۶)، بهره‌وری منابع انسانی، چ ۲، تهران: انتشارات ارکان.
 ۷. فروتنی، زهرا و عطیه بحرانی (۱۳۸۷)، «مدخلی بر تئوری هنجاری در مدیریت»، فصلنامه پیک نور (علوم انسانی)، سال ششم، شماره ۱ (مدیریت ۲): ص ۵۲-۷۰.
 ۸. قدسیان، نرگس و همکاران (۱۳۹۴)، «الگوی فرهنگ سازمانی سازمان‌های آموزشی (EOCM)»، فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳ (۲): ص ۳۴۱-۳۶۵.
 ۹. مکارم شیرازی و همکاران (۱۳۹۲)، تفسیر نمونه، ج ۱، چ ۶۱، تهران: دارالکتب الاسلامیه.
 ۱۰. موغلی، علیرضا و علیرضا عزیزی (۱۳۹۰)، مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی، تهران: انتشارات پیام نور.
 ۱۱. نجاری، رضا (۱۳۸۵)، مبانی مدیریت اسلامی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
 ۱۲. نژاد سلیم، عادل (۱۳۸۸)، کرامت انسانی و سازمان، چ ۳، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
 ۱۳. نصیرزاده، قاسم (۱۳۸۲)، سیری در رساله حقوق امام سجاد (علیه السلام) (سلسله گفتارهای حضرت آیت الله یثربی)، ج ۱، ۲ و ۳، چ ۱، تهران: انتشارات فرهنگ آفتاب.
 14. Barbosa, I. & Cardoso, C.C (2007), "Managing diversity in academic organization: a challenge to organizational culture ", *Journal of Woman in management Review*, 22 (4), pp: 274-288.
 15. Denison, Daniel (2000), *Organizational Culture: can it be a key lever for Driving Organizational Chang?*, International Institute for Management Development.

16. Hofstede, G.; Neuijen, B.; Ohayv, D.; Sadars, G. (1990), "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases", *Administrative Science Quarterly*, 354 (2), pp: 286-316.
17. Khan, I.; Usoro, A.; Majewski, G. (2010), "An Organizational Culture Model for Comparative Studies: A Conceptual View", *International Journal of Global Business*, 3 (1), pp 53-82.
18. Ouchi, W. G. (1981), *Theory Z: how American business can meet the Japanese challenges*, Reading, Mass: Addison- Wesley.
19. Parsayan A, Aarabi M.(2001), *Organizational culture: Concept, Controversies*, Tehran: Cultural Research Bureau.
20. Peters.T. J. Waterman, R. H. (2009), *In search of excellence: lessons from America's best-run companies*, New York, Collins business essentials.
21. Tsui, A. S., Zhang, Z., Wang, H., Xin, K.R. and Wu J.B.(2006), *Unpacking the relationship between CEO leadership behavior and organizational culture*, *The Leadership Quarterly*.

پاسخگویان محترم، این پرسشنامه جهت انجام طرح پژوهشی تنظیم شده است. پاسخ‌های دقیق شما موجب سپاس و یاری محقق در دستیابی به نتایج علمی صحیح خواهد بود. قید نام ضروری نیست و اطلاعات کاملاً محرمانه تلقی خواهد شد.

با تشکر: دکتر زهرا فروتنی

جنسیت: زن مرد سن: بین ۳۰ الی ۴۰ بین ۴۰ الی ۵۰ ۵۰ سال به بالا
 وضعیت تأهل: متأهل مجرد سابقه خدمت: کمتر از ۱۰ سال بین ۱۰ الی ۲۰ سال بالاتر از ۲۰ سال میزان تحصیلات

پرسشنامه کرامت انسانی

ردیف	گویه‌ها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
متغیرهای ذهنی و روانی						
۱	مدیر با تحمل و صبر با مسائل و مشکلات برخورد کرده و دیگران را نیز آرامش می‌دهد.					
۲	بر رفتار و عملکرد مثبت دیگران تمرکز دارد و توانایی آنان را باور دارد.					
۳	در گفتار خود از شایعه پراکنی و غیبت و تهمت پرهیز می‌کند.					
۴	با رفتار و گفتار خود، اعتماد به نفس را به دیگران القا می‌کند.					
۵	با گشاده‌رویی برخورد می‌کند.					
۶	بدون تکبر و با تواضع به دیگران کمک می‌کند.					
۷	با حفظ احترام به شخصیت دیگران، در تمامی سطوح، سعی در شاداب کردن محیط کار دارد.					
۸	با خونسردی انتقادات را شنیده و از آن استقبال می‌کند.					
۹	از انتقادات برای رفع نواقص خود استفاده می‌کند.					
۱۰	با کنترل خشم خود، از خطاهای دیگران می‌گذرد.					
۱۱	نسبت به خطاهای دیگران، کینه‌ای به دل نمی‌گیرد.					
متغیرهای رفتاری						
۱۲	با رعایت قوانین و ضوابط دانشگاه، حقوق کارکنان را رعایت می‌کند.					
۱۳	نسبت به حفظ اسرار دانشگاه و کارکنان حساس است.					
۱۴	در حفاظت از محیط زیست دانشگاه کوشاست.					
۱۵	با انتقال صحیح اطلاعات، دقیق و سریع اقدام می‌کند.					
۱۶	با علاقه‌مندی مسئولیت خود را انجام می‌دهد.					

ردیف	گویه‌ها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱۷	برای ارتقای کمیت و کیفیت کارها، برنامه‌ریزی می‌کند.					
۱۸	شواهد نشان‌دهنده ارتقای کمیت و کیفیت کارهاست.					
۱۹	کارکنان از انجام دقیق کارها رضایت دارند.					
۲۰	صداقت و راستگویی در کارها وجود دارد.					
۲۱	تعهد کرامت انسانی و اخلاقی در انجام وظایف وجود دارد.					
۲۲	ادب و به‌کارگیری کلمات شایسته، در رفتار و گفتار مدیر وجود دارد.					
۲۳	در رفتار خود از محرمات پرهیز می‌کند.					

متغیرهای عملکردی

۲۴	دارای نظم و انضباط در کار است.					
۲۵	برای فعالیت‌های روزانه برنامه مدون دارد.					
۲۶	در محل کار به موقع حضور دارد.					
۲۷	با آگاهی از دستاوردهای جدید علمی، ایده‌های جدید ارائه می‌کند.					
۲۸	دانش و تجربیات و روش‌های علمی جدید را به کارکنان منتقل می‌کند.					
۲۹	در عملکرد خود خلاقیت و نوآوری دارد.					
۳۰	در حل مسائل سازمانی از کارکنان مشارکت می‌خواهد.					
۳۱	آینده‌نگری و جامع‌نگری در تصمیم‌گیری‌ها وجود دارد.					
۳۲	قبل از اقدام به عمل تأمل و تفکر می‌کند.					
۳۳	از مشورت مدیران و کارکنان استفاده می‌کند.					
۳۴	در انجام کارها دقت لازم را دارد.					

متغیرهای جسمی

۳۵	برای سلامت جسمانی کارکنان اهمیت می‌دهد.					
۳۶	نکات ایمنی و بهداشتی کارکنان را مورد توجه قرار می‌دهد.					
۳۷	برای حفظ سلامت برنامه ورزشی منظم دارد.					
۳۸	بر رعایت نکات ایمنی و بهداشتی کارکنان برنامه دارد.					
۳۹	کارکنان را بر رعایت نکات ایمنی و بهداشتی تشویق می‌کند.					