اخلاق و تاریخ پزشکی، سال 1399، دوره 13

شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های ایرانی‌اسلامی: مطالعه‌ای مروری با رویکرد فراترکیب

محمود متوسل آرانی[1]، مجتبی پارسا[2]، سیدحسام‌الدین سیدین[3]، نیکزاد عیسی‌زاده[4]، عبدالرحمان رستمیان[5]، محسن پرویز[6]، حسین درگاهی[*7]

تاریخ دریافت: 99/2/29 **تاریخ پذیرش**: 99/7/12 **تاریخ انتشار**: 99/10/8

مقاله‌ی پژوهشی

چکیده

فرهنگ سازمانی ارزش‌های غالب و مجموعه‌ای از ویژگی‌های کلیدی حاکم بر سازمان است. توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی موجب افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی کارکنان می شود. هدف از این مطالعه، شناسایی و احصا و طبقه‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های ایرانی‌اسلامی با رویکرد فراترکیب و با نگاه به سازمان‌های بهداشتی‌درمانی است. با استفاده از پایگاه داده‌های فارسی و انگلیسی و کلیدواژه‌های فرهنگ سازمانی، فرهنگ ایرانی‌اسلامی، شاخص، مؤلفه و سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و رعایت ملاک‌های ورود و خروج منابع و با انجام مطالعه‌ی مروری حیطه‌ای و ورود داده‌ها به نرم‌افزار Excel، ابتدا تعداد ۸۹۲ شاخص شناسایی و احصا گردید؛ در ادامه با به‌کارگیری روش دلفی و بهره‌مندی از تعداد هفت نفر از نخبگان فرهنگی در دانشگاه علوم پزشکی تهران و پس از انجام یازده مرحله، شاخص‌های تکراری و مشابه از نظر معانی، مفاهیم و مصادیق با یکدیگر ادغام و در قالب ۳۹ مؤلفه گروه‌بندی شدند. علاوه‌براین مؤلفه‌های استخراج‌شده در سه سطح فرهنگ سازمانی، تقسیم‌بندی شدند و کاربرد مؤلفه‌های هر یک از سطوح در سازمان‌ها ارائه شد؛ لذا پیشنهاد می شود از مؤلفه‌های نهایی و کاربرد هر یک از آن‌ها در عملکرد سازمان‌های بهداشتی‌درمانی، به‌ویژه دانشگاه علوم پزشکی تهران، به‌عنوان یک منشور فرهنگ سازمانی بهره گرفته شود.

واژگان کلیدی: سازمان‌های بهداشتی‌درمانی، شاخص، فرهنگ ایرانی‌اسلامی، فرهنگ سازمانی، مؤلفه

1. دانشیار، گروه معارف اسلامی، دانشکده‌ی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
2. استادیار، گروه اخلاق پزشکی، دانشکده‌ی پزشکی؛ مرکز تحقیقات اخلاق و تاریخ پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
3. دانشیار، گروه مدیریت خدمات بهداشتی‌درمانی، دانشکده‌ی مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران.
4. دانشیار، مرکز تحقیقات علوم قرآن، حدیث و طب، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
5. استاد، معاونت فرهنگی و دانشکده‌ی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
6. استاد، معاونت فرهنگی و دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
7. استاد، گروه علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشکده‌ی بهداشت و مرکز تحقیقات مدیریت اطلاعات سلامت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
*** نویسنده‌ی طرف مکاتبه**: تهران، خیابان قدس، خیابان پورسینا، دانشکده‌ی بهداشت ، تلفن: ۸۸۹۹۲۷۶۲-۰۲۱،
Email: dargahi@sina.tums.ac.ir

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

مقدمه

مثال، فرهنگ در *شاهنامه*ی فردوسی به معنی و مترادف با دانش و هنر آمده و در *قابوس‌نامه* نیز مترادف با هنر و به معنی آموختن و به‌کاربستن آمده است. کینگ[1]، از دیدگاه جامعه‌شناسی، فرهنگ را همه‌ی کوشش‌های اعضای یک جامعه برای انطباق با هنجارهای محیط اعم از طبیعی یا اجتماعی می‌داند (۱).

شاین[2]، فرهنگ را الگویی از مفروضات بنیادی می‌داند که در فراگرد تجربه و رویارویی با دشواری‌های نهفته در سازگاری بیرونی و یکپارچگی درونی، از سوی گروهی معین ساخته، کشف شده یا پدید آمده است (۲). پتی گرو[3]، فرهنگ را نظامی از معانی می‌داند که به‌گونه‌ای آشکار و جمعی در یک گروه معین و در زمانی مشخص، پذیرفته شده و بر پایه‌ی آن‌ها کنش و رفتار صورت می‌گیرد (۳).

نقشی که فرهنگ در رفتار انسان ایفا می‌کند، یکی از مهم‌ترین مفاهیمی است که در علوم رفتاری وجود دارد. فرهنگ آن چیزی است که انسان یاد می‌گیرد و نیز رفتار او را تعیین می‌کند. فرهنگ پدیده‌ای است که از خواسته‌های طبیعی و نیروهای اجتماعی سرچشمه می‌گیرد. جغرافیای منطقه، تاریخ و رویدادهای قومی، زبان و ادبیات رایج در میان مردم، دین و مذهب، اقتصاد و شیوه‌ی معیشت مردم، در پیدایش فرهنگ اثر می‌گذارد و در ترکیبی سازگار با یکدیگر، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهای چیره را پدید می‌آورد که بر رفتار انسانی تأثیر می‌گذارد و ارتباط میان مردم را آسان می‌سازد (۴).

سازمان‌ها نیز مانند افراد، دارای شخصیت‌هایی هستند و این قالب شخصیتی سازمان را، فرهنگِ آن سازمان گویند. فرهنگ سازمانی اصطلاحی است که جو داخلی یا شخصیتی سازمان را در اختیار خودش می‌گیرد. اینکه چگونه باید کار کرد، لباس مناسب کدام است و آیا تصمیم مدیران را می‌توان مورد سؤال قرار داد یا نه، همه به وسیله‌ی فرهنگ سازمانی تعیین می‌شود. روشی که معمولاً تمام کارهای سازمان با آن صورت می‌گیرد، تعیین‌کننده‌ی اصلی روش‌های اجرایی کارهایی است که در گروه‌های درون سازمان انجام می‌پذیرد. سازمان نیز همچون فرد و اجتماع از فرهنگی که به خودش اختصاص دارد، برخوردار است. فرهنگ سازمانی را ارزش‌های غالب ارائه‌شده توسط سازمان تعریف کرده‌اند. فرهنگ سازمانی را به مجموعه‌ی مختصات یا ویژگی‌های کلیدی تشکیل‌دهنده‌ی ارزش‌های سازمانی اطلاق می‌کنند (۵).

فرهنگ سازمانی، عبارت است از الگویی منحصربه‌فرد از مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک که فعالیت‌های جامعه‌پذیری، زبان، نمادها و عملیات سازمان‌ها را شکل می‌دهد (۶). مورهد[4] و گریفین[5] تعاریفی مختلف را از مفهوم فرهنگ سازمانی ارائه کرده‌اند: باوری که هر یک از اعضا در آن سهم دارند، ارزش‌های محوری قوی که پذیرشی گسترده یافته‌اند، روش انجام کار در اطراف خودمان، برنامه‌ریزی جمعی، تفاهم همگانی، مجموعه‌ای از باورهای بادوام مشترک که از طریق واسطه‌های نمادین مبادله می‌شوند و در زندگی کاری انسان‌ها معنی پیدا می‌کند، مجموعه‌ای از نمادها، مراسم و افسانه‌های اساطیری که مبادله می‌شوند تا ارزش‌ها و باورهای سازمان را به اعضایش بشناساند (۷).

دفت[6] معتقد است فرهنگ سازمانی همان چیزی است که به‌عنوان پدیده‌ای درست به اعضای تازه‌وارد آموزش داده

1. King
2. Shine
3. Pettigrew
4. Morehead
5. Griffin
6. Defet

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

می‌شود. هدف فرهنگ سازمانی این است که به اعضای سازمان، احساس هویت بدهد و در آن‌ها نسبت به باورها و ارزش‌های باورنکردنی تعهد ایجاد کند (۸). به اعتقاد او فرهنگ سازمانی، نظامی زنده است و در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می‌سازند و راهی که بر اساس آن به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند، تعریف می‌شود (۹).

فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. در این زمینه، مطالعات و تحقیقات نشان می‌دهد که فرهنگ بر تدوین اهداف و راهبردها، رفتار فردی و عملکرد سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه‌ی تصمیم‌گیری و میزان مشارکت کارکنان، فداکاری و تعهد، سخت‌کوشی و سطح تنش عصبی و مانند آن تأثیر می‌گذارد و علاوه‌براین سازمان‌های عالی و موفق دارای فرهنگ قوی و مؤثر بوده‌اند. به‌طور کلی، در سازمان، پدیده‌ای به دور از نقش و اثر فرهنگ سازمانی اتفاق نمی‌افتد و به‌ویژه فرهنگ مدیران بر تدوین اهداف، تعیین استراتژی‌ها و در طراحی نظام‌های سازمانی بسیار مؤثر است (۱۰). در واقع هر گونه دگرگونی در سازمان بدون توجه به فرهنگ سازمانی، مؤثر واقع نمی‌شود. همچنین اگر مدیران درصدد تغییر بهره‌وری و عملکرد سازمان باشند، باید به فرهنگ سازمانی توجه داشته باشند. مطالعات و تحقیقات در این زمینه نشان می‌دهد که متأسفانه مدیران بسیاری از سازمان‌ها، از وجود و نحوه‌ی عملکرد فرهنگ سازمانی بی‌اطلاع هستند و در فرایندهای تغییر سازمانی، عمدتاً به انجام تغییرات فیزیکی و ملموس در کوتاه‌مدت می‌پردازند؛ حتی گاهی از مفهوم فرهنگ سازمانی و اثرات آن نیز بی‌بهره‌اند (۱۱).

فرهنگ سازمانی بر رفتار نیروی انسانی تأثیری چشمگیر دارد و اگر خوب شناخته شده و ریشه‌یابی شود، بسیاری از رفتارهای نیروی انسانی در سازمان متأثر از این موضوع مهم است (۱۲). در اهمیت این موضوع، به مدیران گفته می‌شود: اگر شما فرهنگ را هدایت نکنید، فرهنگ شمارا هدایت می‌کند و ممکن است حتی متوجه نشوید که چه بلایی سرتان آمده است. فرهنگ سازمانی باید با مأموریت و راهبردهای سازمان همخوانی داشته باشد. فرهنگ سازمانی خود هدف نیست، بلکه وسیله است. فرهنگ سازمانی شمشیری است دو لبه؛ از یک‌سو بستری که دستیابی به اهداف سازمان را تسهیل می‌کند و لبه‌ی دوم که می‌تواند سدی باشد بر سر راه اعمال تغییرات در سازمان (۱۳). رابینز[1] برای فرهنگ سازمانی ده ویژگی را معرفی می‌کند که در مجموع معرف و نمایانگر عصاره‌ی فرهنگ سازمانی است. این ده ویژگی عبارت است از: خلاقیت فردی، خطرپذیری، رهبری، یکپارچگی، حمایت مدیریت، کنترل، هویت، نظام پاداش، پدیده‌ی تعارض و الگوهای ارتباطی (۱۴).

هر یک از سازمان‌ها نیز فرهنگ‌های خاص خود را دارند. این فرهنگ ترکیب خاصی از ارزش‌ها، گرایش‌ها، هنجارها، عادات، سنن و رفتارهایی است که منحصر به یک سازمان خاص است. بعضی از سازمان‌ها از فرهنگ خود آگاه هستند و آن را ابزاری راهبردی و قوی می‌دانند که همه‌ی واحدها و افراد را به سمت هدفی مشترک سوق می‌دهد، ابتکار کارکنان را قوت می‌بخشد، وفاداری به سازمان را تضمین و ارتباطات را تسهیل می‌کند (۱۵).

فرهنگ چندین وظیفه را در داخل سازمان انجام می‌دهد: نقش سازمان را تعریف می‌کند؛ حامل مفهوم شناسایی برای اعضای سازمان است؛ موجبات ایجاد تعهد را نسبت به چیزی فراتر از خود علاقه‌مندی فردی فراهم می‌نماید؛ ثبات نظام اجتماعی را افزایش می‌دهد؛ به وسیله‌ی ارائه‌ی معیارهای مناسب که کارکنان باید چه بگویند و چه کار کنند، به حفظ پیوستگی سازمان کمک می‌کند و نهایتاً به‌عنوان سازنده‌ی مفهوم

1. Rabinz

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

و مکانیسم کنترل به کار می‌رود که نگرش‌ها و رفتار کارکنان را هدایت کرده و به آن‌ها شکل می‌دهد (۱۶).

این موضوع که باید سازمان را به‌عنوان نوعی فرهنگ به حساب آورد، پدیده‌ای نسبتاً تازه است. به‌طور کلی سازمان، پدیده‌ای فرهنگی است و سازمان‌ها نیز فرهنگ‌های متعدد و تعدادی پاره‌فرهنگ دارند؛ همچنین تعریف فرهنگ تحت تأثیر روش تفکری است که بر آن سازمان حاکم است (۱۷).

فرهنگ می‌تواند بر راه‌هایی که سازمان راهبردهای آینده‌ی خود را بر اساس آن‌ها تدوین می‌نماید، بسیار اثر بگذارد. زمانی که رویدادی بر جامعه و جمعیت اثر بگذارد، ارزش‌ها و هنجارها تغییر می‌کنند. اگر این تغییرات مربوط به شرایطی باشد که در حوزه‌ی فعالیت سازمان است، آثار شدیدی بر سازمان خواهد گذاشت. رابطه‌ی بین فرهنگ و سازمان جاده‌ی یک‌طرفه نیست. سازمان‌ها می‌کوشند از طریق روابط عمومی به ارزش‌های فرهنگی خود شکل بدهند (۱۸).

چه وقت فرهنگ سازمانی آشکارترین حالت را دارد؟ مفروضات فرهنگی از راه اجتماعی‌کردن کارکنان تازه‌وارد و راه برخوردهای خرده‌فرهنگ‌ها و رفتار مدیریت بلندپایه آشکار می‌شود. مدیران ارشد به وسیله‌ی رفتارهای مناسبی که به‌صورت نمونه نشان می‌دهند و نظام‌های اداری و پاداش را پدید می‌آورند، به بهبود امور می‌پردازند (۱۹). این فلسفه به‌نوبه‌ی خود در شاخص‌هایی که در فرایند استخدام مورد استفاده قرار می‌گیرند، بسیار اثر می‌گذارد. اقدامات یا رفتارهای مدیر ارشد سازمان موجب می‌شود تا جو کلی یا رفتار مورد قبول شکل بگیرد. اینکه تا چه اندازه افراد بتوانند با فرهنگ سازمان آشنا شوند به این مسأله بستگی دارد که سازمان در فرایند گزینش افراد، تا چه اندازه بتواند ارزش‌هایی را که افراد دارند، با آنچه موردنظر مدیریت سازمان است تطبیق دهد (۲۰).

رفتارهای مدیران ارشد، جو کلی سازمان را تعیین می‌کند. این امر به میزان توفیق به‌دست‌آمده در هماهنگ‌کردن ارزش‌های کارکنان جدید با ارزش‌های سازمان در انتخاب روند انتخاب و ارجحیت‌بخشیدن مدیران ارشد به شیوه‌های جامعه‌پذیری کارکنان بستگی دارد (۲۱).

فرهنگ سازمانی، اشاره به عناصر مثبت دارد؛ عناصر مثبتی که در آن کارکنان یا گروه‌ها متضمن پیوند اهداف سازمانی با کالا و خدمات باکیفیت بوده و متعهد به پیگیری این امر مهم هستند (۲۲). محققان و دانشمندان مدیریت، برای بررسی و تشریح فرهنگ سازمانی، الگوها و مدل‌های مختلفی ارائه کرده‌اند؛ اما هیچ چارچوب یکسانی برای تشریح ارزش‌های فرهنگ سازمانی به دلیل ملموس‌نبودن آن ارائه نشده است. از سوی دیگر فرهنگ‌های منفی، نمایانگر بسیاری از سازمان‌ها در کشورهای درحال‌توسعه است. به‌طور کلی، فرهنگ منفی، از طریق مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورها مشخص می‌شود که به‌طور وسیع در بین افراد، مشترک است؛ اما به هم مرتبط نیستند. همچنین در فرهنگ‌های منفی، رهبری تحول‌آفرین، متعهد و قوی در سازمان‌ها وجود ندارد. در فرهنگ سازمانی منفی منافع شخصی در سطح ارشد سازمان رواج دارد (۲۳). این نوع فرهنگ غالباً در سازمان های دولتی مشاهده می شود (۲۴و۲۵).

فرهنگ‌های تکاملی مجموعه‌ای از ارزش‌های مثبت به هم مرتبط هستند که در بخش‌های کلیدی سازمان، مشخص می‌شوند (۲۶)؛ علاوه‌براین، فرهنگ‌های هسته‌ای را به‌گونه‌ای متداول می‌توان در سازمان‌های جوامع صنعتی غربی و در شعب یا واحدهای تابعه‌ی شرکت‌های چندملیتی غربی در کشورهای درحال‌توسعه یافت. از مهم‌ترین مشخصات این نوع فرهنگ‌ها، شکل‌یافتن ارزش‌ها و نگرش‌ها در سطح ارشد سازمان و تسری آن به سطوح پایین‌تر است. فرهنگ‌های هم‌افزا، در سازمان‌هایی وجود دارد که اعضا و بخش‌های سازمان، پیرامون ارزش‌ها و نگرش‌ها، به اجماع دست یافته‌اند. مصداق بارز این فرهنگ، کشور ژاپن و برخی از کشورهای شرق آسیاست (۲۷).

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

اوچی[1]، در بررسی بعضی سازمان‌های آمریکایی مشاهده کرد که این سازمان‌ها آگاهانه یا ناخودآگاه برخی ویژگی‌های سازمان‌های ژاپنی را به کار گرفته‌اند و این تلفیق موجب توفیق آن‌ها در نیل به اهدافشان شده است (۲۸). اوچی، شیوه‌ی مدیریت ژاپنی را، تئوری J نامید و شیوه‌ی مدیریت آمریکایی را، تئوری A ارائه داد و بعد تلفیقی از این‌ها را به‌عنوان نظریه‌ی z معرفی کرد. در واقع نظریه‌ی z نگرشی ترکیبی و آرمانی است که با استفاده از شیوه‌های مدیریتی ژاپنی و آمریکایی ساخته شده است (۲۹) (نک: جدول شماره‌ی یک).

جدول شماره‌ی ۱- مقایسه‌ی سازمان‌های با فرهنگ ژاپنی و فرهنگ آمریکایی

خصوصیات سازمان‌های نوع A	خصوصیات سازمان‌های نوع J	خصوصیات سازمان نوع z
۱. استخدام کوتاه‌مدت	۱. استخدام مادام‌العمر	۱. استخدام بلندمدت
۲. تصمیم‌گیری فردی	۲. تصمیم‌گیری توافقی (مشارکتی)	۲. تصمیم‌گیری توافقی
۳. ارزیابی سریع	۳. ارزیابی بطئی	۳. ارزیابی بطئی
۴. ارتقا و ترفیع سریع	۴. ارتقا و ترفیع بطئی	۴. ارتقا و ترفیع بطئی
۵. کنترل رسمی و صریح	۵. کنترل غیررسمی و تلویحی	۵. کنترل غیررسمی و تلویحی با استانداردهای رسمی و صریح
۶. گرایش به تخصص‌های جزئی	۶. گرایش به‌کلی گرایی	۶. گرایش متعادل به تخصص گرایی
۷. توجه ابزاری و جزءگرایانه به فرد	۷. توجه انسانی و کامل به فرد	۷. توجه انسانی و التفات به تمامی ابعاد فرد در سازمان
۸. مسئولیت فردی	۸. مسئولیت گروهی	۸. مسئولیت فردی

در سایر مطالعات، نُه عامل به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمان‌های ژاپنی و آمریکایی پیشنهاد شد. این مؤلفه‌های نه‌گانه عبارت‌اند از: استانداردها، مسئولیت‌ها، تشویق و ترغیب، مخاطره‌پذیری، حمایت، تضاد (برخورد و تعارض)، صمیمیت، ساختار و هویت سازمانی. این مؤلفه‌ها دیدگاه‌های متفاوت مدیران در سازمان‌ها را در ارتباط با فرهنگ سازمانی نشان می‌دهد. اگرچه فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان هر چه باشد روی انگیزه و عملکرد و رضایت‌مندی افراد، مؤثر واقع می‌شود (۳۰).

لوین[2] به این نتیجه رسید که فرهنگ حاکم در سازمان سبب افزایش انگیزه و رضایتمندی کارکنان خواهد شد و لازمه‌ی آن توجه به نیازها و عوامل انگیزش، در مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی است که عبارت است از: فرایند رهبری، انگیزه، ارتباطات، تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری، فرایند کنش متقابل و کنترل. این الگو که بر شیوه یا سبک مدیریت متمرکز است، بیشتر به عوامل رفتاری و فرهنگ سازمانی توجه دارد (۳۱).

پارسونز[3]، جامعه‌شناس آمریکایی چارچوبی مفید برای درک محتوای ارزش‌ها در نظام‌های فرهنگی ارائه داد که شاید نخستین تلاش در جهت ارائه‌ی چارچوبی مفید برای تحلیل محتوای ارزش‌ها و تشریح تفاوت‌های فرهنگ سازمانی است. پارسونز، معتقد است هر سازمان باید چهار وظیفه را به منظور بقا و پیشرفت خود انجام دهد؛ این چهار وظیفه عبارت است از:

- انطباق: سازمان برای بقا و پیشرفت خود باید از محیط و تغییرات آن آگاه باشد و خود را با این تغییرات هماهنگ کند.
- تحقق هدف: سازمان باید دارای فرایندهایی باشد که اهداف موردنظر را تعیین کرده و راه‌های نیل به این اهداف را

1. Ochi
2. Lewine
3. Parsons

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

مشخص نماید.

- انسجام و یکپارچگی: سازمان باید از گسست و ازهم‌پاشیدگی اجزای خود جلوگیری و همبستگی و هماهنگی اجزای مختلف نظام را حفظ کند و نظام را یکپارچه نماید.

- مشروعیت: هر سازمان به‌عنوان نظام اجتماعی، به این نیاز دارد که محیط آن را بپذیرد و موجودیت آن را به رسمیت بشناسد. نظام اجتماعی، زمانی مشروع است که جامعه دوام و بقای آن را به‌عنوان یک کل مجاز بداند (۳۲).

مطالعات پیترز[4] و واترمن[5]، در خصوص رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و عملکرد سازمانی در مؤسسات آمریکایی پیشنهاد کردند که ویژگی‌های فرهنگی زیر می‌تواند باعث موفقیت مدیران این سازمان‌ها شود:

الف. تعصب و توجه مدیران؛

ب. ارج‌نهادن به مشتری؛

ج. استقلال و کارآفرینی؛

د. افزایش بهره‌وری از طریق کارکنان؛

ه. تبحر، تدبیر و چیرگی در مدیریت؛

و. توسعه‌ی کارهای مرتبط با تخصص و تجربه؛

ز. به‌کارگیری ستاد اداری ساده؛

ح. استفاده‌ی به‌موقع از ساختارهای مکانیکی و ارگانیکی بر حسب ضرورت (۳۳).

دنیسون[6] در تحقیقی که در زمینه‌ی فرهنگ سازمانی و اثربخشی انجام داد به این نتیجه رسید که رابطه‌ی مناسب بین راهبرد، محیط و فرهنگ به‌گونه‌ای است که می‌توان آن را در چهار گروه گنجانید؛ این چهار گروه عبارت‌اند از:

الف. فرهنگ انعطاف‌پذیر: در این نوع فرهنگ از مجرای انعطاف‌پذیری و از نظر راهبردی به محیط خارجی توجه شده و تلاش می‌شود تا نیازهای مشتریان تأمین شود.

ب. فرهنگ مأموریتی: در این نوع فرهنگ تلاش بر آن است تا نیازهای محیط خارجی سازمان تأمین شود؛ اما الزامی هم وجود ندارد که به‌سرعت دستخوش تغییرات قرار گیرد. در این فرهنگ به دیدگاه‌های مشترک بسیار توجه می‌شود.

ج. فرهنگ مشارکتی: در این گونه، به مسأله‌ی مشارکت و درگیری اعضای سازمان در امور و توجه‌کردن به تغییراتی که به‌سرعت در محیط خارجی رخ می‌دهد، توجه می‌شود.

د. فرهنگ مبتنی بر تداوم: سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم باشد بر امور سازمان تأکید می‌کند و می‌کوشد خود را در محیطی ثابت بپندارد و از نظر رفتار نوعی تداوم رویه در پیش گیرد (۳۴).

از سوی دیگر باید اذعان کرد که سازمان‌های بهداشتی‌درمانی از پیچیده‌ترین سیستم‌های اجتماعی در ایران هستند که به افراد جامعه خدمت ارائه می‌دهند و فعالیت این سازمان‌ها هم بسیار به یکدیگر وابسته است (۳۵). این سازمان‌ها با توجه به ماهیت خود با چالش‌های زیادی همراه هستند که بخش عمده‌ی این چالش‌ها مربوط به فرهنگ سازمانی این مؤسسات است (۳۶)؛ لذا معیارها و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در این سازمان‌ها، با توجه به خرده‌فرهنگ‌های مختلف و تعامل و هم‌کنش مستمر درون‌سازمانی اعضای آن با دیگر سازمان‌ها می‌تواند متمایز باشد (۳۷). هرچند خرده‌فرهنگ‌های موجود در مؤسسات بهداشتی‌درمانی در اثر تخصصی‌شدن بخش‌ها و واحدهای گوناگون شکل گرفته‌اند، در واقع این خرده‌فرهنگ‌ها به‌صورت ثابت و سازگار و منسجم با یکدیگر، درون سازمان وجود دارند (۳۸). برخورداری از اطلاعات مربوط به خرده‌فرهنگ‌ها به مدیران این نوع سازمان‌ها کمک می‌کند تا به باورها، ارزش‌ها و در نتیجه رفتارهای متفاوت و متمایز کارکنان بیشتر توجه کنند و در صورت نیاز به اصلاح رفتارها بپردازند (۳۹).

با عنایت به مطالب پیش‌گفته، مطالعه‌ی حاضر به‌صورت مروری حیطه‌ای بر اساس ارزش‌های ایرانی‌اسلامی با رویکرد

4. Peters
5. Waterman
6. Dennison

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

فراترکیب درصدد است تا همه‌ی مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی مدل‌های مختلف فرهنگ سازمانی را بر مبنای دیدگاه‌های صاحب‌نظران و نخبگان ایرانی و خارجی با نگاه به سازمان‌های بهداشتی‌درمانی احصا و استخراج کند و به ادغام و گروه‌بندی نظام‌مند آن‌ها بپردازد.

روش کار

در این پژوهش برای شناسایی عناصر و ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های ایرانی‌اسلامی، از مطالعه‌ی مروری حیطه‌ای با رویکرد فراترکیب استفاده شد. در بسیاری از حیطه‌های علوم اجتماعی، مروری حیطه‌ای جایگزین مطالعات مروری سنتی شده است (۳۵). از سوی دیگر، تعداد مطالعات مروری در حیطه‌ی علوم اجتماعی و انسانی در سال‌های اخیر، افزایشی چشمگیر یافته است (۳۶). هدف از مطالعات مروری حیطه‌ای، شناسایی انواع شواهد موجود در زمینه‌ای خاص، شناسایی ویژگی‌های کلی یا عوامل و عناصر و مؤلفه‌های مرتبط با یک موضوع یا مفهوم و تعاریف اصلی در ادبیات موضوع و تهیه‌ی پیش‌نیازهای مفید برای مطالعات نظام‌مند است (۳۷-۳۹). در واقع اگر پژوهشگران سؤالی در رابطه با امکان‌سنجی، مناسب‌بودن، معنی‌داربودن یا اثربخشی یک روش یا عمل خاص را داشته باشند، مطالعات مروری نظام‌مند معتبرترین رویکرد است (۳۹و۴۰)؛ اما پژوهشگران همیشه به دنبال پاسخ به چنین سؤالات مجرد و دقیقی نیستند و ممکن است بیشتر علاقه‌مند به شناسایی برخی ویژگی‌ها، مفاهیم، عناصر و مؤلفه‌ها در مطالعات باشند و بخواهند در این باره گزارش داده یا بحث کنند که در این موارد مطالعه‌ی مروری حیطه‌ای انتخاب بهتری است. ازآنجاکه در مطالعات حیطه‌ای، هدف تولید نتیجه یا پاسخ به یک سؤال خاص نیست، بلکه هدف آن ارائه‌ی مروری کلی از شواهد است، به همین دلیل، ارزشیابی کیفیت متون، تحلیل آن‌ها یا افزایش قدرت و قابلیت تعمیم یافته‌ها و شناسایی محدودیت‌های روش شناختی یا شواهد موجود در این مطالعه انجام نمی‌شود (۴۱). قدرت مطالعات مروری حیطه‌ای در فرایند توسعه و خلاقیت فکری است (۴۲). این روش به ارائه‌ی تصویری از وضعیت فعلی در پژوهش مورد بررسی می‌پردازد (۴۳). این نوع مطالعات زمانی مفید هستند که پیش‌تر مرور جامعی صورت نگرفته باشد و طرح‌های مختلفی برای مطالعات به کار گرفته شده باشد (۴۴)؛ بنابراین ویژگی اصلی این روش آن است که مروری کلی درباره‌ی یک موضوع گسترده را ارائه می‌دهد (۴۵و۴۶). اکثر پژوهشگران در این نوع مطالعه از روش شش مرحله‌ای آرسکی[7] و اومالی[8] استفاده کرده‌اند (۴۶). این مراحل عبارت‌اند از: شناسایی سؤالات پژوهش، شناسایی مطالعات مرتبط، جدول بندی داده‌ها، جمع‌بندی و خلاصه‌سازی، گزارش نتایج، و سرانجام مشاوره (اختیاری) (۴۷).

در این مطالعه در ابتدا، جست‌وجویی کلی در خصوص همه‌ی کتاب‌ها، مقالات و منابع اینترنتی بر اساس عنوان انجام شد. جامعه‌ی پژوهش شامل همه‌ی مستندات و مقالاتی بود که در پایگاه‌های موردنظر وجود داشت و استفاده از آن‌ها در راستای اهداف پژوهش ممکن بود. منابع استفاده‌شده که به زبان‌های فارسی و انگلیسی و عربی بودند، مطالعه شدند و به دوره‌ی زمانی خاصی محدود نشدند؛ همچنین موارد تکراری و نامرتبط حذف شدند.

کلیدواژه‌های فارسی به‌کاررفته در این پژوهش را واژه یا ترکیب‌های فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، دانشگاه، استاندارد، مؤلفه، مدیریت دینی و اسلامی و مدیریت رفتار سازمانی و سازمان‌های بهداشتی‌درمانی تشکیل می‌دادند. کلیدواژه‌های انگلیسی نیز شامل Islamic and Iranian Culture، Standard، Indicators، University، Islamic and Religions Management، Organizational Behavior

7. Arcki

8. Omali

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

Management و Health Care Organizations بودند.

به منظور دستیابی به حداکثر منابع مرتبط با موضوع از یک استراتژی جست‌وجوی گسترده استفاده شد؛ لذا دسترسی به کتاب‌های فارسی و عربی با استفاده از سایت‌های کتابخانه‌ی ملی جمهوری اسلامی ایران، کتاب‌یاب، ناشرین مربوط به حوزه‌ی فرهنگ سازمانی و فرهنگ ملی و فرهنگ اسلامی ممکن شد. برای دریافت منابع خارجی نیز از پایگاه‌های داده‌های انگلیسی Google، Google scolar، Ovid، Scopus، Proquest، Springer، Emerald، Science direct، Pubmed، Book finder، Google book، Amazon و برای دسترسی به مقالات فارسی از پایگاه داده‌های فارسی Iranmedex، Medlib، Magiran، Noormags، Sid استفاده شد. مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های فرهنگ اسلامی و ایرانی هر کدام به‌صورت جداگانه و همچنین به‌صورت تطبیقی تحت جست‌وجو قرار گرفتند و کتاب‌ها و مقالاتی هم که صرفاً درباره‌ی فرهنگ اسلامی‌ایرانی بودند، بازیابی شدند.

از مجموع ۲۶۳ مقاله، تعداد ٦٣ مقاله‌ی انگلیسی و ۲۰۰ مقاله‌ی فارسی، انتخاب و استخراج شدند. اگرچه ۲۸ کتاب فارسی و انگلیسی و عربی نیز بررسی شدند. علاوه بر نمونه‌های پیش‌گفته، نُه سند بالادستی ازجمله برنامه‌ی راهبردي چهارساله‌ی دانشگاه علوم پزشکی تهران در حوزه‌ی فرهنگی، سندهاي نقشه‌ی جامع علمی کشور، نقشه‌ی مهندسی فرهنگی کشور، سند ارتقاي تعهد حرفه‌اي دانشگاه علوم پزشکی تهران نیز در کانون توجه قرار گرفت. در نهایت از ١٦٣ منبع شامل مقالات فارسی و انگلیسی، کتاب‌های فارسی و انگلیسی و عربی و اسناد بالادستی براي مطالعات مروري بهره گرفته شد.

ملاک ورود منابع، داشتن خلاصه‌ی مقاله و دستیابی به اصل مقاله، نمایه‌شدن مقالات در پایگاه‌های جست‌وجوگر شرح‌داده‌شده و استفاده از کلیدواژه‌های انگلیسی و فارسی به‌صورت دوبه‌دو یا سه‌به‌سه یا همه‌ی آن‌ها با یکدیگر بود. از کتاب‌های انگلیسی و فارسی و عربی در صورت قرارداشتن در راهبرد جست‌وجو، بهره گرفته شد. برای ترجمه‌ی متون عربی به فارسی نیز از دو مترجم مسلط به زبان عربی استفاده شد. ملاک‌های خروج منابع نیز، خلاصه‌ی مقالات در کنفرانس‌ها، همایش‌ها و پایان‌نامه‌ها بود.

یافته‌ها

هدایتی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه‌ی خود اعلام کرده‌اند هویت سازمانی، خطرپذیری، وضوح اهداف، انسجام سازمانی، حمایت مدیریت، کنترل، خلاقیت فردی، نظام پاداش، تعارض‌پذیری، ارتباطات سازمانی ازجمله اجزای فرهنگ سازمانی به شمار می‌روند که با بهره‌وری کارکنان ارتباط دارند (۲۰).

الوانی و همکاران (۱۳۹۱) نتیجه‌گرایی، ارتباطات، جو رقابتی، هویت سازمانی، حمایت مدیریت، نظام ارزشی و پذیرش ارزش‌ها و هنجارها را به‌عنوان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر افزایش بهره‌وری سازمانی مؤثر دانسته‌اند (۳۰). اعتمادی و دیانتی دیلمی (۱۳۸۹) در تحقیق خود با عنوان «بررسی آثار فرهنگ سازمانی، مشارکت در بودجه‌بندی و دستگاه‌های حسابداری مدیریت بر عملکرد مدیران» اعلام کرده‌اند فرهنگ سازمانی و عناصر آن مانند جمع‌گرایی و مشارکت بر عملکرد مدیران تأثیر دارد (۴۸).

ابزری و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر تناسب فرد، سازمان و فرهنگ سازمانی بر رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها» دریافته‌اند تناسب رفتاری فرد، سازگاری ارزش‌ها، سازگاری با اهداف، سازگاری کار با شخصیت، سازگاری با محیط کاری و سازگاری با الزامات سازمان، به‌عنوان عناصر فرهنگ سازمانی بر پرورش نیروی انسانی تاثیرگذار است (٤٩).

والمحمدی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود با نام «بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت کیفیت فراگیر» بیان

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

کرده‌اند مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بر رفتار و اندیشه‌ی اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند نقطه‌ی شروعی برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید (۵۰).

ضیایی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران بر اساس مدل فرهنگ سازمانی دنیسون» اعلام کرده‌اند فرهنگ انطباق‌پذیری، فرهنگ مأموریتی، فرهنگ مشارکتی، فرهنگ سازگاری با تعهد سازمانی کارکنان ارتباط دارد (۵۱).

یافته‌های رجب‌بیگی و همکاران (۱۳۸۷) نیز در تحقیقی با عنوان «بررسی فرهنگ سازمانی در سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری کشور» نشان می‌دهد مشارکت، توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه‌ی قابلیت‌ها، انطباق‌پذیری، ارزش‌های بنیادین، توافق، هماهنگی و پیوستگی، سازگاری، ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی، مأموریت، گرایش و جهت‌گیری راهبردی، گویای فرهنگ سازمانی مطلوب در سازمان است (۵۲).

خواجوی خان و قاضی میرسعید (۱۳۹۱) در پژوهش خود با نام «بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی کارآفرینانه در دانشکده‌های طب سنتی ایران»، کارآفرینی سازمانی و فرهنگ کارآفرینانه را برای احیای فلسفه‌ی وجودی طب سنتی لازم و ضروری اعلام کرده‌اند (۵۳). بنا بر پیشنهاد یزدان‌شناس (۱۳۹۲) نیز تحمل انحراف خلاق، جسارت باخت و شکست، معنی‌داری کار، خطرپذیری، ارتباطات باز، همکاری، نوآوری پیشگامانه، ابراز عقیده در سازمان‌های دولتی از مؤلفه‌هایی هستند که برای ارتقای فرهنگ کارآفرینی هر سازمانی مؤثر است (٥٤).

داوودی و همکاران (۱۳۹۲) دریافته‌اند فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی ارتباط دارد و هویت سازمانی، الگوی ارتباطی، یکپارچگی، کنترل، رهبری و نظام پاداش به‌ترتیب بیشترین اثرگذاری مستقیم را بر رضایت شغلی دارند (۵۵).

گزارش احمدی و همکاران (۱۳۹۰) نیز نشان می‌دهد در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وجود فرهنگ سازمانی با مؤلفه‌های خلاقیت، خطرپذیری، رهبری، حمایت، یکپارچگی، کنترل، هویت سازمانی، نظام پاداش، سازش با پدیده‌های تعارض و الگوهای ارتباطی به همسوکردن اهداف فردی و سازمانی کمک می‌کند (۵۶). همچنین خدادادی و همکاران (۱۳۹۲) هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن شامل سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق و کاربرد دانش را با فرهنگ سازمانی مرتبط دانسته‌اند (۵۷).

بنا بر یافته‌های خسرویان (۱۳۸۸)، بین ابعاد جو سازمانی شامل اهداف سازمانی، اموال و امکانات، مشارکت، نیروی کار، نشاط سازمانی، تشکیلات سازمانی و یادگیری سازمانی، با فرهنگ نوآوری در سازمان در ارتباط هستند (۵۸).

ابزری و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق خود با عنوان «رابطه‌ی بین فرهنگ شبکه‌ی اینترنتی و فرهنگ سازمانی در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان» اعلام کرده‌اند نوآوری، خطرپذیری، توجه به تیم، تهورطلبی و پایداری با توجه به سن و جنس، به‌عنوان اجزای فرهنگ سازمانی با فرهنگ شبکه‌ی اینترنتی، ارتباطی معنادار وجود دارد (۵۹).

راهی و همکاران (۱۳۹۳) با استفاده از پرسش‌نامه‌ی هافستد در میان مدیران مدارس ابتدایی شیراز یافته‌اند فاصله‌ی قدرت، امتناع از ابهام، خردگرایی، مردسالاری از ابعاد فرهنگ سازمانی، با قدرت پیش‌بینی خلاقیت و تغییر و نوآوری در سازمان‌ها ارتباط دارد (۶۰). زمینی و همکاران (۱۳۹۰) نیز گزارش کرده‌اند فرهنگ عقلانی، فرهنگ غالب در دانشگاه تبریز است که با فرسودگی شغلی کارکنان رابطه‌ای معکوس و معنی‌دار دارد (۶۱)؛ همچنین نصیری‌پور و همکاران (۱۳۸۸) کنترل، خلاقیت فردی، وضوح اهداف، حمایت مدیریت، ارتباطات سازمانی، انسجام سازمانی، هویت سازمانی، خطرپذیری، نظام پاداش، تعارض‌پذیری را از اجزای فرهنگ سازمانی اعلام کرده و اعتقاد داشتند که آن‌ها با بهره‌وری، ارتباطی معنی‌دار دارند (٦٢).

سلطانی (۱۳۹۱) در پژوهش خود در یکی از سازمان‌های

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

نیروهای مسلح، فرهنگ سازمانی را مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی تبیین کرد و اذعان داشت فرهنگ دانش‌محور (نوآوری و خلاقیت، بصیرت سیاسی، یادگیری سازمانی، انعطاف‌پذیری، جسارت و خطرپذیری)، فرهنگ معناگرا (رسالت‌محوری، هدف‌محوری، راهبردمحوری و قانون‌گرایی)، فرهنگ رابطه‌گرا (یکپارچگی، شایسته‌سالاری، روابط انسانی و رهبری)، فرهنگ تربیت‌محور (انقلابی‌بودن، تعالی معنوی، عدالت‌محوری، ولایت‌مداری و تکلیف‌مداری) مناسب با این نوع سازمان‌هاست (۶۳).

علاوه‌براین، سلطانی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی تطبیقی ارزش‌های فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان یک سازمان نظامی» دریافته‌اند در سه دهه‌ی اخیر، از نظر پذیرش فرهنگ سازمانی، تفاوت‌های دیدگاهی در سازمان‌ها اتفاق افتاده است؛ بدین‌ترتیب که فرهنگ تحول‌گرا (تغییر، توجه به بیرون): یادگیری سازمانی، تحول‌پذیری، انقلابی‌بودن؛ فرهنگ مأموریت‌گرا (ثبات، توجه به بیرون): تکلیف‌گرایی، جهت‌گیری راهبردی، تمرکز بر اهداف؛ فرهنگ بوروکراتیک (ثبات، توجه به درون): نظم و انضباط، انسجام و یکپارچگی، قانونمندی؛ فرهنگ انسان‌گرا (تغییر، توجه به درون): رهبری، توانمندی کارکنان، توجه به کارکنان و معنویت‌افزایی کارکنان معرفی شده‌اند؛ اگرچه مؤلفه‌های فرهنگی انسان‌گرا و تحول‌گرا به تقویت و توجه بیشتری نیاز دارند (۶۴).

همچنین یافته‌های پژوهش حسینیان و همکاران (۱۳۸۹) نشان می‌دهد خطرپذیری، خلاقیت، جهت‌دهی، یکپارچگی وحدت، هویت سازمانی، حمایت مدیریتی و تحمل تعارض به‌عنوان مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمانی در بین فرماندهان و دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی تفاوت دیدگاه وجود دارد (۶۵).

باوجوداین، بارانی (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان «مطالعه‌ی فرهنگ سازمانی در سازمان‌های نظامی بر اساس سیاست‌های کلی ابلاغی مقام معظم رهبری» اعلام کرد فرهنگ سازمانی بستر هر گونه تغییر و تحول به حساب می‌آید و فرهنگ سازگار با اهداف تحول، در موفقیت مدیریت تغییر نقشی کلیدی ایفا می‌کند؛ اگرچه در سازمان‌های نظامی ویژگی‌های فرهنگ سازمانی بررسی‌شده در این مطالعه، بین وضع موجود و وضع مطلوب؛ اختلافی معنی‌دار وجود دارد (۶۶).

درگاهی و رضوی (۱۳۸۴) نیز در پژوهش خود بیان داشتند پذیرش فناوری پزشکی از راه دور، به تحول راهبردی، فرهنگ سازمانی مناسب و فرهنگ ملی نیاز دارد تا اجرای آن را موفق کند؛ لذا برای موفقیت در به‌کارگیری فناوری پزشکی از راه دور، به تجدیدنظر در ساختار و طراحی مجدد با توجه به گرایش‌های فرهنگی نیاز است (۶۷).

اکبری و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه‌ی خود با عنوان «مقایسه‌ی وضعیت فرهنگ سازمانی موجود دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با وضعیت مطلوب» اعلام کردند تعهد و احساس مسئولیت‌پذیری، انگیزش، هویت سازمانی (وفاداری)، انسجام و یکپارچگی، اهداف مشترک، رعایت قوانین و مقررات، نتیجه‌گرایی، ارتباطات، کار گروهی و شیوه‌ی کنترل از اجزای مؤثر بر فرهنگ سازمانی است که موجب بهره‌وری سازمانی می‌شود (۶۸).

یافته‌های پژوهش شاه‌بندزاده و همکاران (۱۳۹۰) در استان بوشهر نیز نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی ابزاری گونه‌شناختی و تجربی برای بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی سازمان‌هاست. این الگو از دو بعد ساختاری (انعطاف‌پذیری در برابر نظارت) و بعد تمرکز (جهت‌گیری درونی و بیرونی) تشکیل شده است که بر مبنای آن‌ها سازمان‌ها در یکی از ناحیه‌های فرهنگی سلسله‌مراتبی (نظارت و جهت‌گیری درونی)، قبیله‌ای (انعطاف‌پذیری و جهت‌گیری درونی)، بازار (نظارت و جهت‌گیری بیرونی) و ادهوکراسی (انعطاف‌پذیری و جهت‌گیری بیرونی) قرار می‌گیرند. این افراد در نهایت مشخص کرده‌اند که فرهنگ سازمانی غالب برای سازمان‌های اقتصادی

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

از نوع سلسله‌مراتبی، دانشگاه علوم پزشکی از نوع قبیله‌ای، سازمان کشتی‌سازی از نوع قبیله‌ای و نیروی انتظامی از نوع سلسله‌مراتبی است (۶۹).

همچنین پژوهان و امیرکبیری (۱۳۸۹) دریافته‌اند حمایت مدیریت، خلاقیت فردی، سبک رهبری، تعلق سازمانی و سازش با پدیده‌ی تعارض، به‌عنوان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها ارتباط دارد (۷۰).

کشاورزی و رمضانی (۱۳۸۹) اعلام کرده‌اند خلاقیت فردی، حمایت مدیریت، تعلق سازمانی، سبک رهبری، نظام پاداش، نظام کنترل با فرایند مدیریت دانش، به‌عنوان اجزای فرهنگی با فرایند مدیریت دانش ارتباطی معنی‌دار دارد (۷۱).

امینی بیدختی و همکاران (۱۳۸۹) نیز در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش (مطالعه‌ی موردی دانشگاه سمنان)» بیان کرده‌اند که مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی شامل ابتکار و خلاقیت فردی، خطرپذیری، انسجام و یکپارچگی، حمایت مدیریت، سرپرستی مستقیم، هویت سازمانی، مدیریت تعارض و ارتباطات در استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها مؤثر است (۷۲). اگرچه نتایج پژوهش نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۹۰) با عنوان «بررسی رابطه‌ی بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان» نشان می‌دهد مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی شامل الف. سازگاری سازمانی: ارزش‌های بنیادین، توافق یا هماهنگی، پیوستگی، رضایت شغلی، امنیت شغلی، بلوغ سازمانی؛ ب. مشارکت سازمانی: یادگیری سازمانی، ایجاد تغییرات، پرورش نیروی انسانی؛ ج. انعطاف‌پذیری سازمانی: توانمندی، تیم‌سازی، انگیزش، توسعه‌ی قابلیت‌ها؛ د. مأموریت سازمانی: جهت‌گیری راهبردی، اهداف و مقاصد، چشم‌انداز و تصمیم‌گیری‌ها با مدیریت دانش در سازمان همبستگی دارد (۷۳). علاوه‌براین، مجیبی و آبندسری (۱۳۹۲) در پژوهش خود در شرکت نفت پارس اعلام کرده‌اند مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی دنیسون شامل مشارکت، انعطاف‌پذیری، رسالت و ثبات با راهبرد مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) ارتباط دارد (۷۴).

شاه‌آبادی و عابدی جعفری (۱۳۹۰) در پژوهش خود با عنوان «درآمدی بر روش بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی با نگاهی به *قرآن* کریم» تلاش کرده‌اند تا روش‌شناسی مطالعه‌ی تأثیر آموزه‌های دینی بر علم مدیریت را تنقیح کنند و پس از گام‌بندی کلی استفاده از آموزه‌های دینی در علوم مختلف، این گام‌بندی را در حوزه‌ی علم مدیریت انجام دهند. در این پژوهش ابعاد فرهنگ سازمانی از نگاه *قرآن* کریم به شرح زیر فهرست شده است: تقوا، توکل، اخلاص، سعه‌ی صدر، امر به معروف و نهی از منکر، انصاف، احساس مسئولیت، تعاون، تعهد به اهداف، خودنظارتی، سخت‌کوشی، خلاقیت، نظم، صداقت، تعظیم شعائر، حسن خلق، نماز جماعت، تعاون، شور و مشورت، کاردانی و روابط صمیمی. همچنین این افراد اعلام کرده‌اند الف. ابتکار فردی، خطرپذیری، هدایت و سرپرستی، انسجام، حمایت مدیریتی، نظارت سازمانی، هویت سازمانی، نظام پاداش و الگوی ارتباط؛ ب. نوآوری و خطرپذیری، توجه به جزئیات، توجه به نتایج، توجه به اعضای سازمان، توجه به تیم، جاه‌طلبی، پایداری؛ ج. تعصب به عمل، توجه به نیاز مشتری، استقلال و کارآفرینی، افزایش بهره‌وری از دیدگاه کارکنان، توجه به ارزش‌های مشترک، توسعه‌ی کارهای مرتبط با تخصص و تجربه، به‌کارگیری ستاد اداری کوچک، استفاده‌ی هم‌زمان و بجا از ساختارهای مکانیکی و ارگانیکی؛ د. میزان استقلال و خلاقیت، هدایت و جهت‌دهی، مدیریت تعارض، تحمل تضاد، نظام پاداش، اثربخشی و کارکردهای الگوی ارتباطی، کنترل، تعیین هویت، انسجام و یکپارچگی و پایداری و حمایت مدیریت ازجمله مؤلفه‌هایی است که می‌توان فرهنگ سازمانی را از دیدگاه *قرآن* کریم با آن‌ها سنجید. در نهایت مهم‌ترین ابعاد فرهنگ سازمانی با نگاهی به *قرآن* کریم عبارت‌اند از: ایمان و تقوا (جلوگیری از پراکندگی و کمک به وحدت و قدرت تشخیص حق و باطل)، عدالت (نگریستن به عدالت به‌عنوان

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

ارزش ذاتی)، محبت ولایت، وحدت و اتحاد، خدمت‌محوری، وفای به عهد، ایثار، وجدان کاری (ارائه‌ی خدمت با دقت لازم)، تعاون به خیر، تعظیم شعائر دینی (بزرگ‌شمردن شعائر و نشانه‌های الهی از قبیل پایبندی به واجبات، امر به معروف و نهی از منکر) (۷۵).

عسگری وزیری و همکاران (۱۳۹۱) با رویکردی اسلامی و با تأکید بر کتاب گرانقدر *نهج‌البلاغه* به بررسی و شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی پرداخته‌اند؛ این مؤلفه‌ها به مؤلفه‌های بینشی (اعتقادی)، ارزشی (گرایشی) و رفتاری (کنشی) تقسیم می‌شوند. الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر *نهج‌البلاغه* شامل ۳٦ مؤلفه‌ی نهایی شامل دوازده مؤلفه‌ی ناظر به سطح ارزش‌ها و ۲٤ مؤلفه‌ی ناظر به سطح الگوهای رفتاری است، که عبارت‌اند از: الف. عدالت (توسعه‌ی عدالت توزیعی، توسعه‌ی عدالت رویه‌ای)، ب. معنویت (توسعه‌ی اهداف متعالی، ترویج مفهوم کار بامعنا)، ج. خودارزیابی (خودمدیریتی، خودآگاهی)، د. مشورت و هم‌اندیشی (به‌کارگیری سبک مدیریت مشارکتی، توسعه‌ی اعتماد در پرتو گفت‌وگو)، ه. نظم و انضباط (پایبندی به قوانین و مقررات، انجام به‌موقع کارها)، و. مردم‌داری (رسیدگی به درخواست‌های مردم، توسعه‌ی رفتار شهروندی سازمانی)، ز. بهبود مستمر (تلاش در جهت بهبود کیفیت کار، تلاش در جهت کاهش هزینه‌ها)، ح. شایسته‌سالاری (رشد افراد کاردان و شایسته، جذب افراد کاردان و شایسته)، ط. وجدان کاری (تلاش مضاعف و داوطلبانه، ترویج تعهد درونی و مسئولیت‌پذیری)، ی. یادگیری و دانش‌افزایی (تلاش در جهت یادگیری و دانش‌افزایی، به‌کارگیری دانش در عمل)، ک. رهبری خدمتگزار (امر به معروف و نهی از منکر، تلاش در جهت برقراری ارتباطات صمیمانه) و ل. اخلاص (فعالیت در جهت رضای الهی، پرهیز از ریا و خودنمایی در امور) (۷۶).

از سوی دیگر، بوستانی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود، به شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی از منظر *نهج‌البلاغه* و رتبه‌بندی آن‌ها از دیدگاه دانشجویان مقطع دکتری دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته‌اند. نتایج پژوهش آنان نشان داد یادگیری و دانش‌افزایی، به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه، و ابعاد مختلف عدالت در رده‌ی دوم اهمیت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی قرار دارند؛ همچنین شاخص‌های تحمل و مدارا ۱۵ بار، پذیرش اشتباه دیگران و بخشش آنان ۲۱ بار، تواضع و فروتنی در مقابل دیگران ۸ بار، حلم و بردباری و صبر ۲۵ بار، پرهیز از خشونت و تندخویی ٦ بار، توجه به عدالت ۲۵ بار، تحمل عقاید مخالف ۱ بار، مداراکردن ۸ بار، نفوذ در دل‌ها از طریق خوش‌رفتاری و خوش‌خلقی ٤ بار، پرهیز از زور و اجبار در حد امکان ۱ بار، احترام به آزادی و عدالت اجتماعی و مدنیت ۱۰ بار، توهین‌نکردن به دیگران و احترام به آنان ۵ بار، داشتن رفتار نیک با دیگران ۳ بار در کتاب *نهج‌البلاغه* تکرار شده است. بر اساس یافته‌های پژوهش، برای ارتقای فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری مبتنی بر *نهج‌البلاغه*، باید بر یادگیری و دانش‌افزایی اساتید و همچنین رعایت عدالت بیش از سایر موارد تأکید کرد (۷۷). افزون‌براین، فضائلی (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان «ارزیابی و نقد مفروضات پایه‌ی مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی از دیدگاه اسلام» اعلام کرده است مراقبت، مجاهده، نوآوری و برنامه‌ریزی از عوامل مهم فرهنگ سازمانی برای حرکت در جهت رقابت و سود به‌صورت صحیح و در قالب مفاهیم اسلامی است (۷۸). در همین رابطه، حسنی و همکاران (۱۳۹۱) دریافته‌اند تعهد سازمانی در رابطه‌ی بین اخلاق اسلامی کار و رضایت شغلی نقش میانجی دارد (۷۹). صحت و دیانی (۱۳۹۳) توانسته‌اند مدل بومی رفتار شهروندی سازمانی را بر مبنای فرهنگ اسلامی و ملی ارائه دهند؛ نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد مقیاس‌های تدبیر و تدبر، عاقبت‌اندیشی، برنامه‌ریزی، خردمندی، آگاهی، نگرش جامع، استفاده از تجربه، نگرش انتقادی، انتقادپذیری، انتقادکردن، عدالت، رعایت حق‌الناس، رعایت انصاف و اعتدال، انسان‌دوستی، همدردی، خدمت به خلق خدا، جوانمردی، حسن خلق، خوش‌رویی، تکریم و

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

سعه‌ی صدر را می‌توان از مدل بومی رفتار شهروندی سازمانی دانست (۸۰).

طبرسا و همکاران (۱۳۸۹ هجری شمسی و ۲۰۱۰ میلادی) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر فرهنگ کارآفرینانه‌ی سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور» اعلام کرده‌اند ابعاد ده‌گانه‌ی زیر برای ارزیابی فرهنگ سازمانی کارآفرینانه مورد نیاز است؛ این ابعاد ده‌گانه عبارت‌اند از: الف. جسارت: حدی که اعضای سازمان در تصمیم‌گیری و اقدامات به کسب فرصت‌های بازار ارج می‌نهند؛ ب. تحمل انحراف خلاق: هر قدر احترام و پذیرش رویکردهای مخالف بیشتر باشد، بعد تحمل انحراف خلاق قوی‌تر است؛ ج. تهاجم بی‌ثمر[9]: سطحی است که در آن اعضای سازمان به پیشی‌گرفتن از رقبا و تازه‌واردها اهمیت می‌دهند؛ د. هدفمندی و ارزشمندی کار: هر قدر اعضای سازمان درک بهتری از جایگاه و ارزش کار خود داشته باشند به تحقق اهداف، استقلال در کار و آزادی از قید دیوان‌سالاری اداری اهمیت بیشتری می‌دهند؛ هـ. خطرپذیری: بیانگر آن است که اعضا تا چه حد به اتخاذ خطرپذیری‌های معقول در تمامی سطوح سازمان متعهدند؛ و. ارتباط باز: این بعد نشانگر آن است که اعضای سازمان تا چه حد ارتباط مکرر و باز با یکدیگر و با افراد خارج از سازمان و دسترسی آزاد به اطلاعات را لازم می‌دانند؛ ز. همکاری و تشریک مساعی: سطحی که افراد اهداف سازمانی را از طریق تلاش‌های جمعی و با تشریک مساعی با دیگر اعضا کسب می‌کنند؛ ح. نوآوری پیش‌فعال: بیانگر آن است که اعضای سازمان تا چه حد معتقدند کار و فعالیت نوآورانه نسبت به رویه‌های روزمره‌ی قدیمی ارجحیت دارد؛ ط. کلام: این مؤلفه نشان می‌دهد سازمان تا چه اندازه درک می‌کند که آزادی افراد در بیان نارضایتی خود نسبت به تحمل خاموشی یا ترک سازمان مناسب‌تر است؛ ی. تفریح و سرگرمی: این بعد نشان می‌دهد چقدر کارکنان به تفریح (در کنار کار) ارج می‌نهند (۸۱).

شهرکی‌پور و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان» مشخص کرده‌اند از بین انواع طبقه‌بندی فرهنگ سازمانی سه مؤلفه از فرهنگ سازمانی شامل یکپارچگی و انسجام، حمایت مدیریت و نظام پاداش با کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی‌دار دارد (۸۲).

نظری و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه‌ی خود با عنوان «بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر ساختار سازمانی وزارت ورزش و جوانان با مدل‌سازی ارتباط بین متغیرها از مدل معادلات ساختاری» دریافته‌اند درگیرشدن در کار (با شاخص‌های توانمندسازی، تیم‌سازی، توسعه‌ی قابلیت‌ها)، سازگاری (با شاخص‌های ارزش‌های بنیادین، توافق، هماهنگی و پیوستگی)، انطباق‌پذیری (با شاخص‌های ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی اندازه‌گیری می‌شود) و مأموریت (با شاخص‌های گرایش و جهت‌گیری راهبردی، اهداف و چشم‌انداز) بر روی ساختار سازمانی تأثیر دارد (۸۳).

میرفخرالدینی و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه‌ی خود با عنوان «به‌کارگیری مدل EFQM در تحلیل ابعاد فرهنگ سازمانی مراکز خدمات درمانی» گزارش کرده‌اند که پیاده‌سازی مؤلفه‌های ابتکار فردی و هدایت و رهبری نسبت به سایر ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل EFQM از شرایط بهتری در مراکز خدمات درمانی برخوردار است (۸۴). سلمانی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان «ارتقای فرهنگ سازمانی کاربرد الگوی تعالی سازمانی ایران» اعلام کرده‌اند شاخص‌های فرهنگ سازمانی مانند خلاقیت و نوآوری فردی، رهبری، نظام پاداش، نظارت، الگوهای ارتباطی، انسجام،

9. Aggressiveness Underdog

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

حمایت مدیریت، هویت سازمانی، خطرپذیری، تضاد یا برخورد آرا از اهمیت خاصی برای حرکت به سمت تعالی سازمانی برخوردار است (۸۵). کاوسی و هاشمی (۱۳۹۰) اعتقاد داشتند بعد مصنوعات و نمادها (پوشش، الگوهای ارتباطی، هنرپروری، اسطوره‌سازی)، بعد ارزش‌ها و هنجارها (اعتقادات دینی، مشارکت‌جویی، مفید بودن، نقش‌پذیری) و بعد مفروضات اساسی (ایفای نقش‌ها، وظیفه‌گرایی، تنوع‌پروری، پرورش تفکر نظام‌مند)، بیشترین تأثیر را در تحقق مهندسی فرهنگ سازمانی دارد (۸۶).

سلطانی (۱۳۹۰) نیز اعلام کرده است عوامل اصلی اثرگذار بر تربیت و توسعه‌ی منابع انسانی از دیدگاه فرهنگ سازمانی عبارت‌اند از: افزایش تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان، توسعه‌ی مدیریت دانش و دانایی‌محوری، جهت‌دهی عواطف و احساسات، هدفمندسازی کار تیمی و ارتباطات مؤثر و سازنده‌ی غیررسمی، حمایت از خلاقیت و نوآفرینی، هدایت تغییر و بهبود ارزش‌ها و اخلاقیات سازمانی، مضاعف‌نمودن بهبود مستمر و کارآمدی، تقویت روحیه‌ی وجدان کاری، افزایش انعطاف‌پذیری، افزایش سطح و نقش کارکنان در تصمیم‌گیری (۸۷). نکویی مقدم و همکاران (۱۳۸۸) دریافته‌اند فرهنگ انعطاف‌پذیر، فرهنگ مشارکتی، فرهنگ بوروکراتیک، فرهنگ مشارکتی و انعطاف‌پذیری در تأمین رضایتمندی بیماران و مشتریان نقشی انکارناپذیر دارد (۸۸).

بنا بر یافته‌های جواهری کامل و کوثرنشان (۱۳۸۸) رهبری تحول‌گرا و رهبری تعامل‌گرا به‌طور شایان توجهی بر فعالیت سازمان‌های یادگیرنده تأثیر مثبت دارند و سازمان یادگیرنده نیز بر افزایش رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد؛ همچنین مشخص شد ضروری است تا فرهنگ سازمانی از یادگیری سازمانی حمایت کند؛ علاوه‌براین، از میان فرهنگ مأموریتی (این فرهنگ بر اینکه سازمان از اهداف و مأموریت‌های واضحی شکل گرفته است و کارکنان مسئولیت انجام کارها را دارند و سازمان به آن‌ها در قبال انجام کار پاداش می‌دهد، تأکید دارد)، فرهنگ تطبیق‌پذیر یا سازگار (این فرهنگ می‌تواند با استفاده از تمرکز راهبرد بر محیط بیرونی تقاضاهای ذی‌نفعان را برآورده کند)، فرهنگ گروهی یا قبیله‌ای (در این فرهنگ، بر مشارکت اعضا در کارهای سازمان تأکید می‌شود و کارکنان حس مسئولیت و مشارکت و تعهد سازمانی بالایی دارند)، فرهنگ بوروکراتیک (این فرهنگ به وسیله‌ی پیروی کارکنان از رویه‌ها و قوانین، فعالیت‌های سازمانی و اثربخشی که کار را بهبود و افزایش می‌دهد)، به نظر می‌رسد فرهنگ گروهی و تطبیق‌پذیر بر یادگیری سازمانی بیشتر تأثیر دارد (۸۹).

در خصوص مطالعات مربوط به شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی و دیگر مؤسسات و سازمان‌های بهداشتی‌درمانی، باقری کراچی و قاسمی‌نژاد (۱۳۹۸) اعلام کرده‌اند که تفکر و نواندیشی، روحیه‌ی کار تیمی و مسئولیت‌پذیری از مؤلفه‌های مطلوب در دانشگاه‌ها به شمار می‌روند (۹۰). ابرازه و همکاران (۱۳۹۸) در بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی وزارت بهداشت، چهار مؤلفه‌ی مشارکت‌گرایی، خدمت‌گرایی، پاسخ‌گویی و ساختارگرایی را از مؤلفه‌های اصلی تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمانی در این سازمان دانسته‌اند (۹۱). رستمی و همکاران (۱۳۹۵) نیز با پژوهش در ستاد مرکزی وزارت بهداشت و با استفاده از ابزار پرسش‌نامه مشخص کرده‌اند که از دیدگاه کارکنان وزارت بهداشت، نوآوری، نظام پاداش، تغییر، حمایت مدیران، انتقادپذیری، آزادی عمل، اهداف روشن، ارتباطات و هماهنگی و انسجام هویت سازمانی و خودنظارتی همگی می‌توانند با فراوانی کم تا متوسط و زیاد، به‌عنوان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در این سازمان پذیرفته شده‌اند (۹۲).

بلو[1] و همکاران(۲۰۰۸) در شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ

1. Bellou

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

سازمانی بیمارستان‌های دولتی یونان اعلام کرده است که توجه به جزئیات کمترین امتیاز را در بین مؤلفه‌های احصاءشده به خود اختصاص داد (۹۳). نتایج پژوهش اسمیت[1] و همکاران (۲۰۰۰) در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی آمریکا نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی راهبردی، طراحی فرایند، ارتباطات مؤثر، اعتماد و کار تیمی از مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمانی در این سازمان‌هاست (۹۴). روکا[2] و همکاران (۲۰۱۶) نیز در بیمارستان‌های دولتی کشور برزیل، رعایت سلسله‌مراتب، قدرت و خردگرایی را از مؤلفه‌های ارجح در فرهنگ سازمانی گزارش کرده است (۹۵).

در جدول شماره‌ی دو، تعداد ۲۱ مدل فرهنگ سازمانی رایج همراه با مؤلفه‌های هر یک از آن‌ها آورده شده است. پژوهشگران مختلف در سازمان‌های ایران، همه‌ی مدل‌های فوق را مطالعه کرده‌اند.

جدول شماره‌ی ۲- مؤلفه‌های فرهنگی مرتبط با نظریه‌های مختلف فرهنگ سازمانی

نظریه‌پردازان	ابعاد فرهنگی
۱. پارسونز[3] (۱۹۷۹)	انطباق‌پذیری، نیل به هدف سازمانی، ادغام، مشروعیت (۹۰)
۲. کلاکها ن[4] و استرادبک[5] (۱۹۹۳)	رابطه‌ی انسان با طبیعت، رابطه با مردم، توجه به کار و زمان (۹۱)
۳. ترامپنارس[6] (۱۹۹۷)	فرهنگ قبیله‌ای یا سلسله‌مراتبی، فرهنگ بوروکراتیک و از بالا به پایین، فرهنگ پروژه و هدف‌محور و فرهنگ گلخانه‌ای (۹۲)
۵. کویین[7] (۱۹۸۵)	اهداف سازمانی، معیارهای عملکرد سازمان، مرجع اختیار در سازمان، منبع قدرت، نحوه‌ی تصمیم‌گیری، سبک رهبری، شیوه‌ی کنترل، انگیزش کارکنان، ارزش‌های اصلی، مفروضات و تفسیرهایی که می‌تواند اجزای یک سازمان را به هم ملحق کند (۹۲).
۶. آدلر[8] (۱۹۹۷)	طبیعت انسان، رابطه با طبیعت، خردگرایی/ جمع‌گرایی، فعالیت انسان، فضا (خصوصی/ عمومی)، زمان (گذشته/ حال/ آینده)
۷. شاین[9] (۱۹۸۵)	رابطه‌ی انسان با طبیعت، فعالیت افراد، رابطه با مردم، زمان، مظاهر رفتاری، مظاهر فیزیکی و مظاهر فیزیکی، تعامل سازمان با محیط، شناخت درست و نادرست بر اساس مفروضات (۹۲)
۸. کرت لوین[10] (۱۹۶۶)	فرایندهای رهبری (انگیزه)، ارتباطات، تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری و فرایند واکنش در برابر کنترل (۹۵)
۹. هافستد[11] (۱۹۸۳)	پرهیز از عدم اطمینان، فاصله‌ی قدرت، خردگرایی/ جمع‌گرایی، زن‌سالاری/ مردسالاری؛ به عبارتی فرهنگ سازمانی همان برنامه‌ریزی جمعی و ذهنی است که افراد یک سازمان را از سازمان‌های دیگر جدا می‌کند (۹۲).
۱۰. رابینز[12] (۱۹۸۹)	خلاقیت فردی، خطرپذیری، رهبری، یکپارچگی و انسجام، حمایت مدیریت، کنترل، هویت، نظام پاداش، سازش با پدیده‌ی تعارض، الگوهای ارتباطی؛ به عبارتی فرهنگ سازمانی، برگرفته از استنباط مشترک است که اعضای سازمان نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود (۹۲).

1. Smith
2. Rocha
3. Parsons
4. Clachan
5. Stradbech
6. Tranperaars
7. Quinn
8. Adler
9. Shine
10. Kurt Lewine
11. Hofsted
12. Robin.

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

نظریه‌پردازان	ابعاد فرهنگی
۱۱. **لیت وین و استرینگر**[1] **(۱۹۸۸)**	مسئولیت‌پذیری، نظام تشویق، خطرپذیری، حمایت سازمانی، تضاد یا تعارض، صمیمت کارکنان، ساختار سازمانی، هویت سازمانی و مدل مناسب برای ایجاد جو سازمانی مطلوب (۹۶)
۱۲. **گوردون و کامینز**[2] **(۱۹۸۸)**	وضوح راهبرد/ اهداف مشترک، تصمیم‌گیری نظام‌مند، یکپارچگی، خطرپذیری، نوآوری، حسابرسی، عمل‌گرایی، منصفانه‌بودن پاداش‌ها، ترقی و ترفیع از داخل سازمان (۹۷)
۱۳. **ویلیام اوچی**[3] **(۱۹۸۳)**	استخدام بلندمدت (تعهد نسبت به کارکنان)، نظام ارزشیابی و ترفیع تدریجی، ایجاد مسیرهای ارتقای شغلی، تصمیم‌گیری توافقی، ارتقای منطقی و معقول، مسئولیت‌پذیری، توجه به کارکنان، کنترل از طریق استانداردها، توجه انسانی به کارکنان و تمامی ابعاد فرد در سازمان (۹۸)
۱٤. **پیترز و واترمن**[4] **(۱۹۹۱)**	تعصب مدیران به عمل‌گرایی، توجه به نیازهای مشتری، استقلال، کارآفرینی، افزایش بهره‌وری به وسیله‌ی آموزش و پرورش کارکنان، توجه به ارزش‌های مشترک، توسعه‌ی کارهای مرتبط با تخصص، به‌کارگیری ستاد اداری کم، استفاده‌ی هم‌زمان از ساختارهای مکانیکی و ارگانیکی (۹۹)
۱۵. **هنری میگلیور**[5] **(۱۹۹۳)**	هویت سازمانی، تأکید گروهی، توجه به مردم، استقلال داخلی، کنترل، تحمل مخاطره (۱۰۰)
۱۶. **ریکارد و جولی**[6] **(۱۹۹۲)**	ارتباطات، تعلیم و پیشرفت، اهدای جوایز، تصمیم‌گیری، خطرپذیری، کارگروهی، تجارت مدیریت، برنامه‌ریزی (۱۰۰)
۱۷. **اوایلی، چادمن و کالدول**[7] **(۱۹۹۱)**	نوآوری، ثبات، توجه به افراد، نتیجه‌گیری، توجه به جزئیات، تیم‌گرایی، تهورطلبی (۱۰۰)
۱۸. **چاتمن و جین**[8] **(۱۹۹٤)**	نوآوری، ثبات، مردم‌گرایی، نتیجه‌گرایی، تأکید بر رضایت مردم، توجه به جزئیات، همکاری و تیم‌گرایی (۱۰۰)
۱۹. **جاج و رابینز**[9] **(۱۹۹۲)**	فرهنگ سازمانی به نظامی از ارزش‌های مشترک میان اعضا اشاره دارد که سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند (۹۲).
۲۰. **ترلیس و بئر**[10] **(۱۹۹۳)**	فرهنگ‌های سازمانی شالوده‌ی تاریخی دارند؛ بدین‌معنی که نمی‌توان رابطه‌ی بین تاریخ و فرهنگ سازمانی را از هم جدا کرد و فرهنگ سازمانی‌ای را به‌طور ناگهانی و اتفاقی به وجود آورد (۹۲).
۲۱. **کریس آرجریس**[11] **(۱۹۹۳)**	فرهنگ سازمانی، نظامی زنده است که مردم در عمل از خود آشکار می‌سازند، راهی که بر پایه‌ی آن به‌طور واقعی می‌اندیشند و احساس می‌کنند و شیوه‌ای واقعی را در رفتار با هم انتخاب می‌کنند (۹۲).

1. Litwin and Stringer
2. Gordon and Comings
3. William Ochi
4. Peters and Waterman
5. Henry Migliore
6. Richard and Jolly
7. O'Reilly, Chatmman and Caldol
8. Chatman and Jane
9. Chudge and Robbinz
10. Trellis and Banner
11. Chris Argiris

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

جدول شماره‌ی ۳- خلاصه‌ی اسناد بالادستی و مؤلفه‌های استخراج‌شده‌ی مربوط به فرهنگ سازمانی

عنوان	مؤلفه‌ها
نقشه‌ی جامع علمي كشور، مجموعه‌ای جامع و هماهنگ و پویا و آینده‌نگر شامل اهداف، سیاست‌ها و راهبردها، ساختارها و الزامات تحول مبتنی بر ارزش‌های اسلامی است؛ همچنین تلاش شده است بر مبانی ارزشی و بومی کشور، تجربیات گذشته و نظریه‌ها و نمونه‌های تجربی تکیه شود.	حاكميت جهان‌بینی توحيدي اسلام، عدالت‌محوري، تقويت خلاقيت، نوآوري و خطرپذيري در علم، كرامت انسان، تقويت روحيه‌ی تعاون و مشاركت و مسئوليت‌پذيری، رعايت اخلاق حرفه‌ای، پايبندی به قانون، پايبندی به انقلاب اسلامی، پايبندی به باورهای اسلامی، تعهد و انضباط اجتماعی (۱۰۱)
در نقشه‌ی فرهنگی‌مهندسی کشور، فرهنگ مشتمل بر نظام اعتقادات، ارزش‌ها، اخلاقیات و رفتارهاست. فرهنگ اسلامی‌ایرانی، همان فرهنگ متعالی اسلامی است که در روح و کالبد فرهنگ ایران‌زمین دمیده شده است.	ولایت‌مداری مبنای فرهنگ‌سازی مطلوب و حاکم بر فرهنگ کشور، توحید، عدل، معاد، نبوت، امامت، ولایت و انتظار منجی و احکام اسلام ناب محمدی، مهرورزی، مدارا، عدالت، انفاق و ایثار، امر به معروف و نهی از منکر، انضباط اجتماعی، روحیه‌ی هم‌گرایی و تعاون، اخلاق و فرهنگ اسلامی کار، کارآفرینی، تولید ثروت حلال و الگوی صحیح مصرف، عفاف، پوشش و آرایش بر اساس فرهنگ اسلامی‌ایرانی، فرهنگ حفظ محیط‌زیست، شایسته‌سالاری، وجدان کار و اتقان در عمل، فرهنگ مقاومت، ایثار و شهادت، گسترش و تعمیق فرهنگ و تفکر بسیجی (۱۰۲)
الگوی اجرایی نقشه‌ی علمی حوزه‌ی فرهنگی در دانشگاه علوم پزشکی تهران	صیانت از حقوق شهروندی، حفظ حریم امنیت عمومی، عمق‌بخشیدن به برنامه‌های فرهنگی، برنامه‌ریزی، پشتیبانی و نظارت بر فعالیت‌های فرهنگی دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها (۱۰۳)
راهنمای رفتار حرفه‌ای پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران	جلب رضایت الهی، التزام به رفتار حرفه‌ای، رعایت موازین شرعی و قانونی، حفظ کمال و منزلت حرفه‌ی پزشکی، پایبندی به راهنمای حرفه‌ای، نوع‌دوستی، دلسوزی، همکاری با بیماران، شرافت و درستکاری، عدالت، احترام به بیمار، رازداری، حفظ حریم خصوصی، وظیفه‌شناسی، تعالی سازمانی، نبود تعارض منافع، رعایت موازین شرعی (۱۰۴)
مبانی نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت عمومی جمهوری اسلامی ایران	اصالت فرهنگ و تربیت، معارف اسلامی، گفتمان انقلاب اسلامی، اجتهاد ژرف و جامع، نگاه تمدنی، تربیت جامع و متوازن و یکپارچه، نگاه آسیب‌شناسانه به فرهنگ، انسان‌شناختی، ارزش‌شناختی، زمینه‌سازی، هویت و هدایت (۱۰۵)

در جدول شماره‌ی سه، اسناد بالادستی مربوط به حوزه‌ی فرهنگ سازمانی مصوب نهادهای فرهنگی کشور و همچنین دانشگاه علوم پزشکی تهران، به‌عنوان نماد آموزش عالی کشور که قابلیت تعمیم‌پذیری بسیار به سایر دانشگاه‌های علوم پزشکی و مؤسسات بهداشتی‌درمانی کشور را دارد با استخراج مؤلفه‌های هر یک از اسناد مربوطه ارائه شده است.

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

جدول شماره‌ی ٤- مؤلفه‌های استخراج‌شده از مقالات خارجی مربوط به فرهنگ سازمانی

نویسنده / نویسندگان	نتایج	مؤلفه‌های استخراج‌شده
محمد رحیمی ایشاک (۲۰۱۵)	صاحب‌نظران مدیریت اسلامی بر پیوست ارزش‌ها در مدیریت کیفیت به توافق رسیده‌اند. این مطالعه ارزش‌های اسلامی را شناسایی و بر اساس علوم قرآنی طبقه‌بندی کرده‌اند.	عدالت، صداقت، مسئولیت‌پذیری، نوآوری، برادری، همکاری و تعاون، مهربانی، پاسخ‌گویی، بصیرت، بردباری و شکیبایی، خلوص و صمیمیت و شاکربودن (۱۰٦)
بوئر و گامبی[1] (۲۰۱۵)	فرهنگ نمی‌تواند صرفاً نشان‌دهنده‌ی استفاده از تکنیک‌های کیفیت باشد. در فرهنگ‌های سلسله‌مراتبی و گروهی اثر عملکرد سازمان برای همه‌ی گروه‌های سازمانی معنی‌دار نیست؛ بنابراین مدیران نیاز دارند تا به‌طور مثال از ویژگی‌های فرهنگی سازمان‌های خود قبل از به‌کارگیری روش‌های کیفی آگاهی داشته باشند.	فرهنگ سلسله‌مراتبی، فرهنگ گروهی، فرهنگ عقلایی، فرهنگ توسعه‌ای (۱۰۷)
شمس الدین و عبدالله (۲۰۱۵)	امروزه ارتباط بین فرهنگ سازمانی، رهبری تحول‌گرا و تعهد سازمانی، به‌طور دقیق قابل بررسی و ارتباط بین این سه متغیر با یکدیگر به دست آمده است. نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک متغیر واسطه، تأثیر رهبری تحول‌گرا بر تعهد سازمانی را در کسب‌وکارهای کوچک تحت کنترل خود درآورده است.	رهبری تحول‌گرا، تعهد سازمانی (۱۰۸)
موهدار[2] (۲۰۱۴)	رهبری و هوش معنوی تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. رهبری و فرهنگ سازمانی نیز به‌نوبه‌ی خود بر عملکرد سازمانی تأثیر دارند.	رفتار شهروندی سازمانی، هوش معنوی، رهبری، نظام عملکرد سازمانی، امانت‌داری، ثبات و پایداری، حرفه‌ای‌گرایی، مسئولیت‌پذیری و ارتباطات (۱۰۹)
مصدق راد و لی[3] (۲۰۰۶)	مدیریت کیفیت در نظام سلامت از اهمیتی خاص برخوردار است. مدیریت کیفیت فراگیر می‌تواند ارتقای فرهنگ شغلی، خدمات و فرایندها را تضمین کند. بیمار در مرکز مدیریت کیفیت فراگیر در نظام سلامت قرار دارد و فرهنگ سازمانی نیز یک متغیر مهم در اجرا و پیاده‌سازی برنامه‌های مدیریت کیفیت فراگیر به شمار می‌رود.	کارآفرینی، خطرپذیری، عدم قطعیت، ثبات، فاصله‌ی قدرت، توجه به جزئیات، خردگرایی، جمع‌گرایی، مردسالاری، زن‌سالاری، ساختار مکانیکی، ساختار اورگانیک (۱۱۰)
نظری و همکاران (۲۰۱۱)	جو و فرهنگ سازمانی در سیستم‌های مدیریت سرمایه‌ی هوشمند نقشی به‌سزا دارد.	تمکین در برابر قدرت، ترس از ناشناخته‌ها، همکاری، مشارکت در تصمیم‌گیری، رهبری بر مبنای تجربه‌ی کاری، پذیرش اشتباهات، عدم قطعیت در سازمان، تشریک مساعی، ترجیح منافع سازمانی بر منافع فردی، توجه به ارزش‌ها به‌عنوان راهنمای سازمانی (۱۱۱)
شیم[4] و همکاران (۲۰۱۵)	رهبری تحول‌گرا در سازمان‌های انتظامی با تعهد سازمانی مرتبط است که با واسطه‌ی فرهنگ سازمانی انجام‌شدنی است.	کار تیمی، کار گروهی، مشارکت گروهی، قابلیت انعطاف، رشد، عقلانیت، دستورالعمل، ارزش‌های سازمانی و یکپارچگی (۱۱۲)
زهیدول اسلام[5] و همکاران (۲۰۱۲)	اعتماد، وجود ارتباطات بین کارکنان و رهبری، با تسهیم دانش ارتباطی مثبت و معنی‌دار دارد؛ اما نظام پاداش تأثیری بر اشتراک دانش ندارد.	روابط بین‌فردی، رهبری، نظام انگیزش (۱۱۳)

1. Boer and Gamby
2. Muhdar
3. Lee
4. Shim
5. Zahidul Islam

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

نویسنده / نویسندگان	نتایج	مؤلفه‌های استخراج‌شده
شریفی فرد و عطایی(۲۰۱۲)	فرهنگ سازمان بر بلوک‌های ساختاری فرهنگ نوآوری اثرگذار است. بین ساختارهای فرهنگ سازمانی با فرهنگ نوآوری ارتباط معنادار وجود دارد.	پایداری، خلاقیت، پیشرفت مأموریت سازمانی، انعطاف‌پذیری (۱۱٤)
پری و فاریس[6](۲۰۱۱)	ساختار سازمانی به‌طور تغییرناپذیری برای رهبری سازمان مسأله‌ساز است؛ همچنین رهبری نمی‌تواند به‌طور مؤثر خارج از ساختار سازمانی مطالعه شود. رهبری سازمان‌های اسلامی با چالش‌های رهبری سنتی در چالش هستند. نیروی ناهمگون از رهبری، نقش مؤثر دین، نفوذ رهبران دینی و افزایش نقش‌های زنان مسلمان و جوانان مسلمان می‌تواند منجر به یک ساختار مسأله‌ساز شود.	رهبری تحول‌گرا، رفتار آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، شبیه‌سازی هوشمندانه، رهبری تعاملی، پاداش اقتضایی (۱۱۵)
ناپیر و مآلی[7](۲۰۱۰)	وجود تنش بین مذهب و اهداف اقتصادی در ایجاد بانکی اسلامی در کشور اردن مشخص کرد، مؤسسان این بانک باید به مذهب و حاکمیت‌های سیاسی و سرمایه‌گذاران معتقد باشند تا هم مبانی شریعت اسلامی رعایت شود و هم کسب و کار پر سود در امان بمانند.	مذهب، شریعت اسلامی، اخلاق اسلامی (۱۱٦)
سرپا[8] (۲۰۱۵)	اشتراک فرهنگی در سازمان‌ها امکان‌پذیر است؛ شرایط و موقعیت‌هایی شامل روابط در قالب ساختار رسمی و روابط بین‌فردی کارکنان و ارتباط با جامعه‌ی اطراف می‌تواند در اشتراک فرهنگی اثرگذار باشد و منجر به یک فرهنگ سازمانی غالب شود.	فرهنگ مشترک، فرهنگ سازمانی غالب، مدیریت فرهنگ سازمانی، رهبران سازمانی (۱۱۷)
هوکیو[9] و همکاران(۲۰۱۳)	مدیران باید با فرهنگ سازمانی از دیدگاه تعالیم و مؤلفه‌های اسلامی آشنایی بیشتری پیدا کنند و نتایج حاصل از آن به‌عنوان دستورالعمل راهنما در کشورهای مسلمان به کار رود.	پرکاری، همکاری، تعالی، رفتار برادرانه، صداقت و راست‌گویی، اخلاقیات، تصمیم‌گیری مبتنی بر مشاوره، دانش، رفتار مناسب، شفافیت و فداکاری، عدالت، پاسخ‌گویی، احترام متقابل، خلوص و بی‌ریایی، جان‌فشانی در راه مأموریت سازمانی و اعتماد به خداوند (۱۱۸)
گامبی[10] و همکاران(۲۰۱۵)	فرهنگ سازمانی به‌تنهایی متغیر پیش‌بین روش‌های کیفیت نیست؛ علاوه‌براین، هنگامی که بیشترین روش‌های کیفیت بر عملکرد کل سازمان اثر می‌گذارد، عملکردسازمانی تأثیر ارزشمندی بر فرهنگ عقلایی ندارد.	فرهنگ سازمانی، روش‌های کیفیت، عملکرد سازمانی، فرهنگ سلسله‌مراتبی (۱۱۹)
بلو[11](۲۰۰۸)	توجه به جزئیات، نتیجه و جهت‌گیری تیمی کمترین امتیاز در مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی کسب کرد.	توجه به جزئیات و جهت‌گیری تیمی (۹۳)
اسمیت[12] و همکاران(۲۰۰۰)	سه نوع فرهنگ سازمانی اجرایی، مهندسی و اپراتور به‌عنوان یک مدل پایلوت در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی کشور آمریکا پیشنهاد شد.	برنامه‌ریزی راهبردی، طراحی فرایند، ارتباطات مؤثر، اعتماد و کارآفرینی (۹٤)
روکا[13] و همکاران(۲۰۱۴)	تحلیل ارزش‌های سازمانی، نشان از وجود رعایت شدید سلسله‌مراتب و تمرکز قدرت در درون سازمان و خردگرایی دارد.	رعایت سلسله‌مراتب، قدرت و خردگرایی (۹٦)

6. Parry and Faris
7. Napier and Maali
8. Serpa
9. Hoque
10 Gambi
11. Bellou
12. Smith
13. Rocka

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

پس از انجام مطالعه‌ی مروری حیطه‌ای و ورود داده‌ها به نرم‌افزار Excel نسخه‌ی ۱۳، تعداد ۸۹۲ شاخص تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمانی با بهره‌برداری از منابع به‌کاررفته شناسایی و احصاء شد. در این مرحله یازده نفر از صاحب‌نظران، نخبگان و متخصصان مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت عمومی و مدیریت فرهنگی و اخلاق پزشکی و حرفه‌ای دانشگاه به‌صورت هدفمند انتخاب شدند؛ به‌طوری‌که منجر به افزایش پیچیدگی جمع‌آوری داده‌ها نشود و رسیدن به اجماع را تسهیل گرداند؛ همچنین با استفاده از تکنیک دلفی و با ابزار بیان آزاد نظرات، تکرار مراحل مطالعه، به منظور اصلاح و تعدیل نظرات شرکت‌کنندگان، دادن اطلاعات و بازخوردهای کنترل‌شده، و با حداکثر مشارکت مستمر و پاسخ‌گویی در طی یازده مرحله، با استفاده از مقیاس لیکرت (امتیاز یک به‌عنوان کمترین میزان موافقت و امتیاز ده به‌عنوان بیشترین میزان موافقت و قراردادن هر شاخص با اخذ حداقل امتیاز بیشتر از هفت در هر مرحله در مؤلفه‌های نهایی) شاخص‌های احصاشده با یکدیگر ادغام و گروه‌بندی شدند؛ در نهایت نتیجه ۳۹ مؤلفه‌ی تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های ایرانی‌اسلامی با رویکرد فراترکیب در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی انتخاب و نهایی شدند.

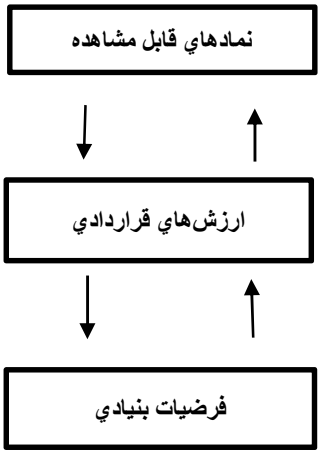
جدول شماره‌ی ۵- مؤلفه‌های نهایی تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ سازمانی سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی

ردیف	مؤلفه	ردیف	مؤلفه	ردیف	مؤلفه
۱	رعایت اخلاق اسلامی	۱۴	دین‌مداری	۲۷	مدیریت رفتار سیاسی
۲	اخلاق حرفه‌ای	۱۵	راهبردگرایی	۲۸	مدیریت مشارکتی
۳	ارتباط مؤثر	۱۶	رقابت‌پذیری	۲۹	مدیریت نظام‌مند
۴	ارزش‌های انقلابی	۱۷	خطرپذیری	۳۰	مدیریت هزینه
۵	اعتمادسازی	۱۸	شایسته‌سالاری	۳۱	مسئولیت‌پذیری اجتماعی
۶	امنیت شغلی و سازمانی	۱۹	شفافیت و ابهام‌گریزی	۳۲	مشتری‌مداری
۷	بصیرت	۲۰	قانون‌مداری	۳۳	نشاط سازمانی
۸	پایبندی به احکام اسلامی	۲۱	کارآفرینی	۳۴	نظارت و کنترل مؤثر
۹	پویایی سازمانی	۲۲	کار گروهی و تیمی	۳۵	نظام ارزشیابی مبتنی بر عملکرد
۱۰	توانمندسازی نیروی انسانی	۲۳	کرامت انسانی	۳۶	نظام تشویق و تنبیه
۱۱	حفظ و مراقبت از بیت‌المال	۲۴	مدیریت تعارض	۳۷	هدایت و رهبری
۱۲	خدمات جهادی	۲۵	مدیریت تعامل	۳۸	هویت سازمانی
۱۳	خلاقیت و نوآوری	۲۶	مدیریت دست‌اندرکار	۳۹	خردگرایی

پس از شناسایی و احصای مؤلفه‌های نهایی فرهنگ سازمانی، خبرگان و صاحب‌نظران این مؤلفه‌ها را در دور آخر روش دلفی، سطح‌بندی کرده و در سه سطح الف. نمادها و رفتارهای قابل مشاهده، ب. ارزش‌های قراردادی یا نگرش‌ها و هنجارهای بدیهی و آشکار و ج. فرضیات بنیادی تغییرناپذیر و رویت‌ناشدنی یا مسلم و بحث‌ناپذیر تقسیم‌بندی شدند (۱۲۰و۱۲۱)؛ بدین‌ترتیب مؤلفه‌های ارزش‌های انقلابی، بصیرت، پایبندی به احکام اسلامی، دین‌مداری، قانون‌مداری، رعایت کرامت انسانی، خردگرایی، اعتمادسازی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در سطح فرضیات بنیادی، مؤلفه‌های

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

ارتباط مؤثر، امنیت شغلی و سازمانی، توانمندسازی نیروی انسانی، خلاقیت و نوآوری، مدیریت تعارض و تعامل و دست‌اندرکار، رفتار سیاسی و مشارکتی و نظام‌مند و مدیریت هزینه و نشاط سازمانی به‌عنوان سطح نمادها و رفتارهای قابل مشاهده و بقیه‌ی مؤلفه‌ها نیز در سطح ارزش‌های قراردادی قرار داده شدند (نک: شکل شماره‌ی یک).



شکل شماره‌ی ۱- سطوح فرهنگ سازمانی

بحث

پژوهش حاضر با عنوان «شناسایی و تدوین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های ایرانی‌اسلامی: مطالعه‌ای مروری با رویکرد فراترکیب و با نگاه به سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی» برای اولین بار در ایران در سال‌های ۱۳۹۷و۱۳۹۸ انجام شد. در این پژوهش پژوهشگران توانستند از ۱۶۳ منبع استفاده کنند.

با توجه به مؤلفه‌های مختلف فرهنگ سازمانی شامل دانش‌محوری، تربیت‌محوری، معنی‌گرایی، رشد تقوا و فضائل اخلاقی، التزام به دستورهای معصومین(ع) در بعد تربیت‌محوری، دین‌مداری، آموزش و توانمندسازی کارکنان، فضاسازی خلاقیت و نوآوری، نبود هراس از کارهای بزرگ و پرمخاطره و تشویق به خطرپذیری، رهبری صحیح در وضعیت پیچیده و رقابت‌طلبی در بعد دانش‌محوری، وجود کار گروهی و مشارکتی و وجود فعالیت‌های جمعی در فرهنگ رابطه‌گرا و نشاط‌انگیزبودن مأموریت سازمانی و معنی‌گرابودن فرهنگ سازمانی، به نظر می‌رسد همه‌ی سطوح فرهنگ سازمانی اعم از لایه‌های بیرونی و درونی، در این مطالعه در چارچوب فرهنگ سازمانی ایرانی‌اسلامی و فراترکیب یا به عبارتی فرهنگ سازمانی تلفیقی دیده شده است (۱۲۰-۱۲۴) که از اهداف مطالعه‌ی حاضر است. همچنین نوآوری و خطرپذیری و مشارکت گروهی در مطالعه‌ی شفیع زاده و همکاران (۱۳۸۹)، هدایتی و همکاران (۱۳۸۸)، حقیقت منفرد و هوشیار (۱۳۸۹)، ابزری و همکاران (۲۰۰۸) و طبرسا و همکاران (۱۳۸۹) گزارش شد (۱۵، ۲۰، ۳۱، ۴۹ و ۸۱) که همگی از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی ایرانی‌اسلامی و فراترکیب است؛ علاوه‌براین، با توجه به نظریه‌ی گارتنر[1] که فرهنگ سازمانی را به انواع انسان‌محوری، ارتباطی، دستوری، اجتنابی، تقابلی، قدرتی، رقابتی، شایستگی، کسب موفقیت و خودیابی طبقه‌بندی می‌کند (۲۸)، به نظر می‌رسد یافته‌های پیش‌گفته با مؤلفه‌های به‌دست‌آمده در سطوح مختلف و حیطه‌های متنوع بر مبنای فرهنگ سازمانی ایرانی‌اسلامی و فراترکیب همخوانی دارد.

نتایج مطالعه‌ی سلطانی (۱۳۹۱) با عنوان «تحلیل وضعیت و طراحی الگوی مطلوب فرهنگ سازمانی مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی» (۱۲۱)، مطالعه‌ی عابدی جعفری و شاه‌آبادی (۱۳۹۱) با عنوان «درآمدی به روش بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی با نگاهی به *قرآن کریم*» (۷۵) و عسگری و همکاران (۱۳۹۱) با «ارائه‌ی الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر *نهج‌البلاغه*» (۷۶) همگی به مؤلفه‌های پایبندی و اعتقاد به احکام و شعائر اسلامی، احساس مسئولیت، خلاقیت، مشورت، خطرپذیری، هویت سازمانی،

1. Gartner

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

نظام پاداش، الگوی ارتباط، کارآفرینی، مردم‌داری، یادگیری و دانش‌افزایی اشاره می‌کند که بیانگر توجه مبانی اسلامی به سطوح و لایه‌های درون و بیرون فرهنگ سازمانی است و با فرهنگ سازمانی فراترکیب نیز همخوانی دارد. اگرچه مطالعه‌ی راشدی و همکاران با تأکید بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی، به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های بنیادین فرهنگ سازمانی (۱۲۳) و تحقیق رحیمی و آقابابایی با تأکید بر کرامت انسانی (۱۲۴) مشخص‌کننده‌ی مؤلفه‌های بنیادین فرهنگ سازمانی در مطالعه‌ی حاضر به شمار می‌رود.

در مدل‌های کامرون[16] و کوئین[17](۱۹۹۹)، هندی[18](۲۰۰۱)، گلیزر[19] و همکاران(۱۹۹۷) نیز بر مؤلفه‌های بنیادین فرهنگ سازمانی تأکید شده است (۱۲۵-۱۲۷). نیک بخت و همکاران (۱۳۹۱) در ایران، موندار[20](۲۰۱۵) در کشور اردن و شیم و هوور[21] (۲۰۱۵) در یک سازمان انتظامی همگی برسطح مؤلفه های بنیادین فرهنگ سازمانی تاکید دارند (۱۰۹، ۱۱۲و۱۲۸) که تایید کننده یافته های مطالعه حاضر می باشد.

علاوه بر این، از دیگر سطوح فرهنگ سازمانی در مطالعه‌ی حاضر که مؤلفه‌های مربوط به آن احصا شد سطح نمادها و رفتارهای قابل مشاهده است. بر همین مبنا مطالعه‌ی نظری و همکاران (۱۳۹۱) در خصوص احصای مؤلفه‌های خلاقیت و نوآوری و توانمندسازی و آموزش مستمر کارکنان، مطالعه‌ی شریفی فرد و عطایی(۱۳۹۱) در مورد مهارت ارتباطی و مطالعه‌ی رضایی (۱۳۹۳) بر روی اعضای هیئت علمی گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور همگی از این مولفه ها در سطح نمادین و رفتاری فرهنگ سازمانی یاد کرده‌اند(۱۱۱، ۱۱۴و۱۲۹). علاوه‌براین، استخدام، جذب، به‌کارگیری و نگهداری کارکنان در سازمان‌ها و رعایت کرامت انسانی آن‌ها و وجود امنیت شغلی و سازمانی و مدیریت نظام‌مند و هدفمند در انتخاب و جذب کارکنان شایسته در سازمان‌ها، از مؤلفه‌های اصلی و نمادین فرهنگ سازمانی به شمار می‌آید تا بدین‌وسیله مدیران و رهبران به‌خوبی بتوانند محیط خود را شناسایی کرده و اجرای فرایندهای آن‌ها در این زمینه به نتیجه‌ی مطلوب برسد (۱۳۰).

مؤلفه‌های مربوط به سطح ارزش‌های قراردادی فرهنگ سازمانی در مطالعه‌ی حاضر نیز با مدل گوردن[22] کامینگز[23]با ارائه‌ی هویت سازمانی و نظام تشویق و تنبیه (۷)، مدل لوین[24] با ارائه‌ی مؤلفه‌ی هدایت و رهبری مؤثر (۱۳۰)، مدل رابینز[25] با احصای مؤلفه‌های هدایت و رهبری، نظارت و کنترل و هویت سازمانی (۱۳۱) و الگوی دنیسو ن[26] که به فرهنگ انعطاف‌پذیری، مأموریتی، مشارکتی و مبتنی بر تداوم و ثبات اعتقاد دارد (۱۳۲) و نتایج مطالعات فاریس[27] و پری[28] و احصای مؤلفه‌های هدایت و رهبری مؤثر و نظام پاداش (۱۱۵)، سلیمان‌پور در خصوص مؤلفه‌ی مدیریت دانش در سطح ارزش‌های قراردادی فرهنگ سازمانی (۱۳۳) و مرتضی و همکاران در ارائه‌ی خلاقیت و نوآوری به‌عنوان مؤلفه‌ی اصلی فرهنگ سازمانی (۱۳۴) انطباق دارد.

در سال‌های اخیر رشد علائق پژوهشگران در خصوص فرهنگ سازمانی در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی باعث شد تا آگاهی آن‌ها در این زمینه افزایش یابد. این پژوهشگران اعتقاد داشتند که فرهنگ به‌عنوان یک دیدگاه جدید مدیریتی نمی‌تواند همه‌ی مشکلات سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی را برطرف کند؛ اما می‌تواند هر نوع پدیده‌ای را در این سازمان‌ها تحلیل و تفسیر کند (۱۳۵). اگرچه شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در این نوع سازمان‌ها کار ساده‌ای

16. Cameron
17. Quinn
18. Handy
19. Glaser
20. Mundar
21. Shim and Hoover
22. Gordon
23. Comings
24. Lewine
25. Robinz
26. Dennison
27. Faris
28. Parry

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

به نظر نمی‌آید، پژوهشگران باید تشویق شوند تا به مفاهیم فرهنگ سازمانی در این حوزه دست یابند (۱۳۶). یافته‌های مطالعه‌ی پولولی[29] و همکاران (۲۰۱۲) بر ۴۵۷۸ عضو هیئت علمی در دانشکده‌های پزشکی و بیمارستان‌های وابسته به آن‌ها در آمریکا نشان داد ۲۱% از اعضای هیئت علمی به خاطر نارضایتی از فرهنگ حاکم بر دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها به ترک محل کار خود تمایل دارند؛ اگرچه این افراد برای کار خود ارزش خاصی قائل بودند. درک نامناسب از فرهنگ سازمانی، اعتقاد به غیرمرتبط‌بودن فرهنگ سازمانی حاکم بر این دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها، احساس استرس ناشی از رعایت ملاحظات اخلاقی در محیط کار، از دلایل نارضایتی اعضای هیئت علمی در این سازمان‌ها بود. در نتیجه مشخص شد دانشکده‌های پزشکی و بیمارستان‌های وابسته، به ایجاد فرهنگ سازمانی مرتبط با اعضای هیئت علمی خود نیاز دارند تا رضایت آن‌ها در محیط کار افزایش یابد (۱۳۷). چانگ و نادین[30] (۲۰۱۳) نیز آگاهی اعضای هیئت علمی و دانشجویان رشته‌های علوم پزشکی را در زمینه‌ی فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن مانند نوآوری در زمینه‌ی یادگیری دانشجومحور و استفاده از فناوری‌های آموزشی نوآورانه مطالعه کرده و دریافته‌اند اعتقاد و باور آن‌ها به کاربست روش‌ها و فناوری‌های نوآورانه در دانشکده‌ها و بیمارستان‌های کشور چین، یک مؤلفه‌ی فرهنگ سازمانی است (۱۳۸).

بهبود کیفیت زندگی کاری، افزایش رضایتمندی و مشارکت کارکنان، نیازمند تقویت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مورد تأیید کارکنان سازمان‌هاست. در صورت ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب و برگرفته از باورهای کارکنان می‌توان شاهد افزایش سطح کیفیت زندگی کاری کارکنان و در نهایت ارتقای کیفیت و افزایش خدمات در مؤسسات بهداشتی‌درمانی بود (۱۳۹).

باشایره و آناس[31] (۲۰۱۳) با پژوهش خود بر ۱۳۵ نفر از کارکنان دانشگاه UUM کشور مالزی نشان داده‌اند بین فرهنگ سازمانی قوی و مقبول که همه‌ی سطوح سازمان را در بر بگیرد با رضایت کارکنان ارتباط وجود دارد (۱۴۰)؛ علاوه‌براین، لانگمن[32] و همکاران (۲۰۱۸) نیز در مطالعه‌ی خود اعلام کرده‌اند که از نظر دانشجویان علوم پزشکی و کارکنان سازمان‌های بهداشتی‌درمانی مقبولیت فرهنگ سازمانی در این سازمان‌ها بسیار اهمیت دارد (۱۴۱). اسمارت و سنت جان[33] (۱۹۹۶) در پژوهش خود مشخص کرده‌اند فرهنگ سازمانی در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشکده‌های پزشکی بر عملکرد دانشجویان و کارکنان تأثیر فراوانی دارد که این نوع فرهنگ سازمانی را فرهنگ قوی می‌نامند (۱۴۲). در بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با ازخودبیگانگی تحصیلی دانشجویان رشته‌های علوم پزشکی، ماکاری[34] و همکاران(۲۰۱۱) اعلام کرده‌اند هرچه فرهنگ سازمانی قوی‌تر باشد، دانشجویان ازخودبیگانگی کمتری را تجربه خواهند کرد و به شفافیت و کار گروهی در سازمان اعتقاد بیشتری پیدا می‌کنند (۱۴۳).

مدیران سازمان‌های بهداشتی‌درمانی نیز در استقرار فرهنگ سازمانی قوی نقشی بسزا دارند. برقراری نظام تشویق و تنبیه و پاداش، توانمندسازی نیروی انسانی و ایجاد نظام عملکرد و پاسخ‌گویی ازجمله مؤلفه‌هایی هستند که به همراه وظیفه‌گرایی، نظم و انضباط و انعطاف‌پذیری مدیران همگی جزء سطوح مختلف فرهنگ سازمانی هستند و می‌تواند به افزایش کارایی این سازمان‌ها منجر شود (۱۴۴-۱۴۶).

همه‌ی سازمان‌ها ازجمله سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه‌ی فرهنگی هستند. در استقرار فرهنگ سازمانی در این نوع مؤسسات، باید برای انطباق کارکنان این

29. Pololi
30. Chang and Nadin
31. Bashayreh and Anas
32. Longman
33. Smart and St.John
34. Macarie

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

سازمان‌ها با فرهنگ سازمانی جدید، فرصت کافی را فراهم کرد و در این راه از آن‌ها حمایت و پشتیبانی کرد (۱۴۷و۱۴۸). مونتکمری[35] و همکاران (۲۰۱۳) نیز در مطالعه‌ی خود در هشت کشور اروپایی اعلام کرده‌اند توجه مدیران به سازمان‌های بهداشتی‌درمانی از فرسودگی شغلی کارکنان می‌کاهد و کیفیت ارائه‌ی خدمات را افزایش می‌دهد (۱۴۹). چو[36] و همکاران (۲۰۱۳) نیز مشخص کرده‌اند توسعه‌ی فرهنگ سازمانی در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی بر رفتارهای یادگیری کارکنان و افزایش کیفیت خدمات مؤثر است (۱۵۰). بین گول[37] و همکاران (۲۰۱۳) نیز ارتباط بین فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی را به دست آورده‌اند (۱۵۱). مکین تاش و دوهرتی[38] (۲۰۱۰) تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی را بر رضایت شغلی و تأثیر منفی آن را در خصوص تمایل به ترک کارکنان سازمان‌های بهداشتی‌درمانی به اثبات رسانده‌اند (۱۵۲).

یکی از موضوعاتی که در زمینه‌ی فرهنگ سازمانی در مطالعات مختلف در کانون توجه قرار گرفته، ارتباط فرهنگ سازمانی با جنسیت کارکنان سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی یا دانشکده‌های پزشکی است. در همین رابطه مصدق راد و سخنور (۱۳۹۷) اعلام کرده‌اند بین دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های منتخب شهر تهران با جنسیت آن‌ها در خصوص امتیاز کسب‌شده از پرسش‌نامه‌ی مربوطه تفاوت معناداری دیده نشد (۱۵۳). نتایج مطالعه‌ی رمضان‌خانی و همکاران (۱۳۹۴) نیز بی‌ارتباطی بین جنسیت و فرهنگ سازمانی را در میان کارکنان بیمارستان شهر شیراز تأیید کرده است (۱۵۴). اگرچه حسین‌قلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) نیز در مطالعه‌ی خود اعلام کرده‌اند بین مؤلفه‌ی توزیع قدرت در فرهنگ سازمانی با جنسیت ارتباطی معنی‌دار وجود دارد و در مردان توزیع قدرت بیشتر از زنان است (۱۵۵).

لانگمن[39] و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای کیفی بر شانزده نفر از کارکنان مؤنث شاغل در دانشکده‌ها و دانشگاه‌های آمریکا در خصوص شناسایی دیدگاه آن‌ها درباره‌ی نوع فرهنگ سازمانی در مؤسسات آموزشی عالی این کشور دریافته‌اند که چهار زیرگروه در زمینه‌ی فرهنگ سازمانی در این سازمان‌ها وجود دارد که عبارت‌اند از: بی‌تأثیر بودن فرهنگ سازمان در وظایف ارائه‌شده توسط کارکنان مؤنث، بی‌ارتباطی جنسیت به‌عنوان یک مشکل سازمانی، وجود نابرابری جنسیتی در سازمان و پویایی‌های جنسیت‌گرایی مشخص در سازمان (۱۴۱). همچنین در کشور رومانی گزارش شده که کارکنان مؤنث در سازمان‌های این کشور، به برخورداری از فرصت‌های برابر برای اشتغال مشاغل مدیریتی سطح بالا اعتقاد داشتند (۱۵۶). ماکاری[40] و همکاران (۲۰۱۱) نیز در مطالعه‌ی خود اعلام کرده‌اند که نظریه‌ی فرصت‌های برابر برای کارکنان مؤنث در سازمان‌ها باید با توجه به موضوع عدالت سازمانی و تفاوت جنسیتی بین زنان و مردان در کانون توجه قرار گیرد و حتی به تغییرات سازمانی نیاز دارد (۱۴۳). در نهایت اینکه هیچ نوع دیدگاه نظری درباره‌ی تفاوت جنسیتی و فرهنگ سازمانی وجود ندارد؛ اگرچه وسعت‌نظر این نظریه‌ها امروزه در حال توسعه و گسترش است؛ در نتیجه نظریه‌های فرهنگ سازمانی درباره‌ی تفاوت دیدگاه جنسیتی و فرهنگ سازمانی به شفاف‌سازی بیشتری نیاز دارد (۱۵۷و۱۵۸).

عامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها خلق و به‌کارگیری فرهنگ سازمانی قوی بر مبنای ساختار و راهبردهای سازمانی است. فرهنگ سازمانی تنظیم‌کننده‌ی مقاصد و اهداف کارکنان با مقاصد و اهداف سازمان‌هاست. سازگاری بین ماهیت و ساختار و مأموریت سازمان‌ها با کارکنان، به عملکرد و تفکر بهتر کارکنان منتهی می‌شود؛ لذا در این مقاله، نویسندگان توانستند عوامل مهمی را که خلق‌کننده‌ی فرهنگ سازمانی هستند، شناسایی و گزارش کنند؛ اما به‌کارگیری هر یک از انواع

35. Montgomery
36. Cho
37. Bingol
38. Macintosh and Doherty
39. Longman
40. Macarie

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

مدل‌های فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی آن به موقعیت و شرایط محیطی بستگی دارد؛ بنابراین در مراحل بعدی مدیران باید به فکر شناسایی و به‌کارگیری کارکنانی که دارند باشند تا مدل فرهنگ سازمانی موجود در سازمان را باور و از آن حمایت کنند. این شروع فرایند ممیزی فرهنگی در سازمان‌هاست که باید در مراحل بعدی انجام شود (۱۵۹-۱۶۳).

نتیجه‌گیری

مطالعه‌ی حاضر موفق شد با مطالعه‌ی ۱۵۸ منبع و ۳۹ مؤلفه‌ی فرهنگ سازمانی، همه‌ی جوانب و ابعاد آن را احصا و معرفی کند. این مؤلفه‌ها در سه گروه نمادهای قابل مشاهده، ارزش‌های قراردادی و فرضیات بنیادی قرار داده شدند. مؤلفه‌های به‌دست‌آمده در حیطه‌های مرزهای سازمانی و حتی فراتر از آن و ایجاد هویت و نظام اجتماعی در سازمان، استانداردهای فرهنگی را در رابطه با آنچه که کارکنان سازمان‌ها باید از نظر فرهنگی بدانند و به آن عمل کنند، ارائه داده و اجزای سازمان را با یکدیگر ارتباط می‌دهد و سرانجام به‌عنوان عامل کنترل و شکل‌دادن به نگرش‌ها و رفتار کارکنان از منابع متنوع استخراج شده است؛ بدین‌ترتیب مقاله‌ی حاضر توانسته است با به‌تصویرکشیدن نقش مهم پدیده‌ی فرهنگ سازمانی در صفحه‌ی زندگی سازمانی، ساده‌انگاری در زمینه‌ی فرهنگ سازمانی را به چالش بکشد و انسان را در سازمان به‌عنوان یک روبات زیر سؤال ببرد و بر خرده‌فرهنگ‌ها تأکید کند.

نکته‌ی مهم در این مطالعه، نوع ترکیبی آن است که حاصل انواع مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی اسلامی‌ایرانی و همچنین مؤلفه‌های مکمل فرهنگ سازمانی به‌دست‌آمده از مطالعات خارجی بود که از طریق مطالعه‌ای مروری و فراترکیب به دست آمد. مؤلفه‌های احصاشده در نهایت می‌تواند به‌عنوان یک منشور فرهنگ سازمانی با انعطاف‌پذیری کامل با توجه به ساختارهای سازمانی و فرایندهای مختلف در سازمان‌های بهداشتی‌درمانی و دانشگاه‌های علوم پزشکی و دانشکده‌های پزشکی به کار گرفته شود.

تشکر و قدردانی

مقاله‌ی حاضر حاصل بخشی از نتایج طرح HSR فرهنگی با کد ۲۷۷۰۰ و کد کمیته‌ی اخلاق ۹۳-۰۴-۱۵۳-۲۷۷۰۰ تحت حمایت معاونت فرهنگی و معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی تهران قرار دارد.

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

منابع

1- King Allison S. Sociology. Translated by Hamedi M. Tehran: Amirkabir; 1964. [in Persian]
2- Shine E. Edgar Shein's model of organizational culture. 4th Edition. USA: The Jossey-Bass Business & Management Series; 2010.
3- Toosi MA. Organizational culture. Tehran: Public Management Training Center; 1993. [In Persian]
4- Niazazari K, Taghvaie Yazdi M. Organizational culture in the third millennium. 2 ed. Tehran: Shiveh; 2016. [In Persian]
5- Dargahi H. Comprehensive textbook of foundamentals of organization and management. Tehran: Avaye Daneshgostar: 2015. [In Persian]
6- Robbins SP. Organizational behavior. 16th Edition. USA: Pearson; 2014.
7- Griffin & Morehead. Organizational behavior. 10th Edition. USA: South-Western; 2012.
8- Daft RL. Organization theory and design. 11th Edition; Amazon; 2012.
9- Kindi A, Fugate M. Organizational behavior: Key concepts, skills and best practice. 5th Ed. England: McGraw-Hill; 2012.
10- Abzari M, Dalvi MR. Achieving organizational excellence through. Applied Sociology Journal 2010; 20(1): 171-196. [In Persian]
11- Hariri N, Jafari M. Research on information science and public libraries. The Quarterly Journal of Iran Public Libraries Foundation 2012; 18(3): 469-84. [In Persian]
12- Ardalan MR, Soltanzadeh V, Beheshtirad R. Evaluating the role of organizational culture on entrepreneurship. Higher Education Letter 2015; 7(27): 11-34. [In Persian]
13- Alvani SM. Public management. 7th Edition. Tehran: Ney: 1997. [In Persian]
14- Shoughi B, Aghajani T. Investing impact of organizational structure on organizational culture. Quentitative Studies in Management 2014; 4(2): 72-96. [In Persian]
15- Shafizadeh H, Rezghi Shirsavar H, Bahar S. Study of relationship between organizational culture and knowledge management, Semnan university case study. Journal of Cultural Management 2013; 7(3): 63-75. [In Persian]
16- Danaeefard H, Rajabzadeh A, Darvish A. The role of Islamic-ethical competence in increasing public hospitals accountability. Medical Ethics and History of Medicine 2010: 3(4): 57-70. [In Persian]
17- Kiakojouri K, Jafarnejad A, Hosseinzadeh Otaghsara AK. Explanation the relationship between organizational culture and job satisfaction. Journal of Executive Management 2011; 10(2): 87-108. [In Persian]
18- Kurdnaig A, Moghimi SM, Ghanati S, Yazdani HR. Inventigating the relationship between organizational structure elements and enterpreneirship culture in Tehran University. Journal of Public Management 2010; 1(3): 119-34. [In Persian]
19- Kurdnaig A, Fani AA, Masoudi Z. Organizational culture: The missing link between organizational clearance and organizational performance. Organizational Culture Management 2014; 2: 173-189. [In Persian]
20- Hedayati P, Nasiripour AA, Mohabati F, Maher A, Mahmoudi M, Hatam N. The relationship between organizational ethics culture and productivity of healthcare staffs: a case study among general teaching hospitals of Iran University of Medical Sciences. Medical Ethics and History of Medicine 2010; 2(3): 51-59. [In Persian]
21- Vazifehdoust H, Abdoli M, Mollahzadeh Ardaklou Z. Supporting organizational culture in strengthening knowledge sharing based on future methods. Management Research Quarterly 2012; 96: 37-50. [In Persian]
22- Vafai F, Shafei R. Investigating the role of organizational factors and increasing the entrepreneurship of small industrial

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

companies. Management Reaserches in Iran 2010; 14(4): 234-57. [In Persian]
23- Pahlavani M, Pirayesh R, Alipour V. Investigating and prioritizing cultural factors influencing sharing in research and development centers. Information Technology Management 2010; 2(5): 19-25. [In Persian]
24- Bahmani A, Biglarkhani A, Fallahinia GH, Shirani F. The relationship between organizational culture and knowledge management in educational-therapeutic hospitals (case study Hamadan educational-therapeutic hospitals in 2017). Avicenna Journal of Nursing and Midwifery Care 2018; 26(3): 203-10. [In Persian]
25- Sadeghi A, Jafari H, Khodayari R, Pakdaman M, Mohammadi R, Ahadinezhad B. A case study: the association between organizational culture with management knowledge in Hasheminezhad hospital-Tehran. Journal of Hospital 2011; 10(2): 1-8. [In Persian]
26- Keshavarzi AH, Ramezani Y. Investigating the relationship between knowledge management process and organizational culture indicators from Robbins' viewpoint. Public Management Perspective 2011; 3: 25-46.
27- Nadi M, Mashayekhi Z. Analysis of the relationship between organizational socialization, leadership behavior, organizational identification and organizational culture with organizational citizenship behavior (the case of staff personnel of Iranian Ministry of Education, Isfahan Branch). Applied Sociology 2017; 28(3): 153-76. [In Persian]
28- Dargahi H, Eskandari M, Shaham G. The comparison between present with desired organizational culture in Tehran University of Medical Sciences' hospitals. Journal of Payavard Salamat 2011; 4(1,2): 72-87.
29- Arabi SM, Hedayati SH. Presenting a model for developing a culture-based strategy for Iran. Human Resource Management Researches 2010; 1(3): 127-45. [In Persian]
30- Alvani SM, Mohammadi S, Mirzaie M. The impact of organizational culture on human resource productivity. Journal of Industrial Strategic Management 2012; 9(28): 25-38. [In Persian]
31- Haghighat Monfared J, Hoshyar A. Investigating the relationship between organizational culture and Knowledge management. Journal of Management and Human Resources Research in the Oil Industry 2010; 4(10): 65-87. [In Persian]
32- Ashna M, Asgari N, Moradi Saleh A, Ghafoori D. The role of organizational culture in facilitating knowledge management practices. Journal of Information Technology Management 2014; 5(4): 1-22. [In Persian]
33- Buras HK, Dudjak L, Green House PK. Bulding an evidence based practice infrastructurs and culture: model for rural and community hospitals. Journal of Nursing Administration 2009; 39(7-8): 321-25.
34- Jafari S, Yazdi SM, Hosseinian S. Ability to predict organizational culture and job depression. International Journal of Behavioral Sciences 2010; 3(4): 331-38. [In Persian]
35- Rumrill DD, Fitzgerald SM, Merchant WR. Using scoping literature reviews as a means of understanding and interpreting existing literature. Work (Reading Mass) 2010; 35(3): 399-404.
36- Peterson J, Patricia F, Pearce FF, Ferguson LA, Langford CA. Understanding scoping reviews: definitions, purpose, and process. Journal of American Association of Nurse Practitionners 2017; 29: 12-16, Doi: 101002/2327-6924.12380.
37- Munn Z, Peters MDJ, Stern C, Tufanaru C, Mc Arthur, Aromataris E. Systematic review or scoping review? Guidance for authors between a systematic or scoping review approach. BMC Medical Research Methodology 2018; 18: 143, Doi: 10.1186/S.12874-018-611-x.
38- Hanneke R, Asada Y, Lieberman L, Christina Neubaur L, Fagen M. The scoping review method: Mapping the literature in ((Structural Change)) public health

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

intervensions. Sage Research Methods Cases. Doi: 10.4135/938473999008.
39- Pearson A. Banking the evidence: incorporating the synthesis of qualitative data into systematic reviews. JBI Reports 2004; 2: 454-64.
40- Bowling A, Ebrahim S. Handbook of health research methods, investigation, measurement and analysis. Open University Press. Megraw-Hill Education; 2005.
41- Pearson A, Wicchula R, Court A, Lockwood C. The JBI model of evidence-based health care. International Journal of Evidence-Based Healthcare. 2005; 3(8): 207-215.
42- Peters MD, Godfrey CM, Khalil H, Mcinerney P, Partener D, Soares CB. Guidance for conducting systematic scoping reviews. Int J Evid Based Healthcare 2015; 13(3): 141-146.
43- Davis K, Drey N, Gould D. What are scoping studies? A review of the nursing litreture. International Journal of Nursing Studies. 2009; 46(10): 1386-1400, Doi: 10.1016/j.ijnurstu. 2009.02.010.
44- Leva CD, Calquhoun H, O'Bren KK. Scoping Studies: advancing the methodology. Implementation Science 2010; 5(1): 69-80.
45- Arksey H, O'Malley L. Scoping studies: toward a methodological framework. International Journal of Social Research Methodology 2005; 8(1): 19-32.
46- Moher D, Stewart L, Shekelle P. All in the family: systematic reviews, rapid reviews, realist reviews, and more. Systematic Reviews; 2015: 4(1): 183-194. Doi: 10.1186/,13643-015-0163-7.
47- Pham MT, Rajic A, Greig JD, Songeant JM. Papanpoulos Eceven SAA. Scoping review of scoping review: advancing the approach and enhancing the consistency. Research Synthesis Methods 2014; 5(4): 371-385, Doi: 10.1002/jrsm.1123.
48- Etemadi H, Dianati Deylami Z. Investigating the effects of organizational culture, participation in budgeting and management accounting system on managers' performance. Iranian Management Researches 2010; 13(4): 35-68. [In Persian]
49- Abzari M, Abbasi A, Haghshenas A, Ansari ME. Investigating the appropriateness of the staff-organization and organizational culture: case study in Kerman Shahid Bahonar University 2010; 14(2): 1-20. [In Persian]
50- Valmohammadi CH, Roshanzamir SH. The effect of organizational culture on total quality management. Journal of Management and Development Studies 2013; 22(72): 119-41. [In Persian]
51- Ziaie MS, Roushandel Arbatani T, Nargesian A. Investigating the relationship between organizational culture and organizational commitmentamong Tehran University libraries' staffs. Journal of Library 2012; 45: 49-72. [In Persian]
52- Rajabbeigi M, Darvish H, Saiedasr M, Fathi F. A study of organizational culture in the forests, rangelands and watershed organization in Iran. Research and Construction Journal 2008; 21(4): 152-61. [In Persian]
53- Khajavikhan A, Ghazimirsaid SA. The study of entrepreneurial culture in schools of traditional medicine in Iran. Journal of Islamic Iranian Traditional Medicine 2012; 3(4): 489-93. [In Persian]
54- Yazdanshenas M. Investigating the status of entrepreneurial organizational culture in the Iranian public sector and proposing solutions to promote it. Journal of Organizational Culture Management 2013; 137-158. [In Persian]
55- Davoudi H, Bahari F, Mirzajani SM. Relatedness of organizational culture and job motivation with teachers' job satisfaction. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling 2013; 4(13): 127-39. [In Persian]
56- Ahmadi A, Mobaraki H, Daraei M, Salamzadeh Y. Analysing the relationship between organizational culture and personells' creativity in the Ministry of Helath and Medical Education. Journal of Shahrekord University of Medical Sciences 2011; 13(4): 28-34. [In Persian]
57- Khodadi MR, Kashef MM, Sayedameri

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

MH, Kashki Alami M. Relationship between the components of organizational intelligence and organizational culture in the general administration and physical education department of East Azarbayjan. Sport Medicine 2013; 5(3): 175-189. [In Persian]
58- Khosravian A, Golparvar M, Atashpour SH. The relationship between the components of organizational climate and the executive context of innovation culture among the staffs of Sepahan Cemenet Company. Knowledge & Research in Applied Psychology 2009; 11(41): 103-18. [In Persian]
59- Abzari M, Yarmohammadian MH, Iravani H. Relationship between organizational culture and netiquette among academic staff in Isfahan University of Medical Sciences (IUMS). Health Information Management 2011; 7(4): 433-43. [In Persian]
60- Rahi F, Ahmadi E, Barzegar M. The relation between organizational culture and atmosphere with meditation of capacitate role on the organizational assumption of the staffs of Fars province education. Journal of New Approaches in Educational Administration 2014; 4(4): 199-220. [In Persian]
61- Zamini S, Hosseini Nasab D, Zamani S, Zarei P. The relationship between organizational culture and job satisfaction and job burnout among the employees in Tabriz University. Iran Occupational Health 2011; 8(1): 30-40. [In Persian]
62- Nasiripour A, Raeisi P, Hedayati S. The relationship between organizational cuture and employees productivity. Journal of Health Administration 2009; 12(35): 17-24. [In Persian]
63- Soltani MR. Analysis of the situation and design of the desired model of organizational culture in one of armed forces organization based on religion and Islamic values. Biquarterly Journal of Islamic Management 2012; 1: 99-122. [In Persian]
64- Soltani MR, Bordbar SH, Hosseini M, Houshangi M. Comparative study of organizational culture values from the viewpoint of a military organization. Human Resource Management Journal 2011; 9: 53-74. [In Persian]
65- Hosseinian SH, Rafienia MR, Abedi Y. Investigating the relationship between some intra-organizational factors and organizational culture of Disiciplinary University of Sciences students. Quarterly Journal of Disciplinary Sciences 2010; 12(2): 155-84. [In Persian]
66- Barani S. Study of organizational culture in military organizationa based on the general policy of the supreme leader Imam Khamenei. Journal of Military Science and Tactics 2017; 12(36): 123-139. [In Persian]
67- Dargahi H, Razavi M. An investigation about attitude of clinical physicians in the implementation technology in TUMS hospitals 2003-2004. Tehran University Medical Journal 2005; 63(2): 99-107. [In Persian]
68- Ahmadi SA, Alavi A, Safdarian A. Comparison of the existing status of organizational culture in Isfahan University of Medical Sciences with desired conditions. Health Information Management 2010; 7(3): 360-70. [In Persian]
69- Shabanzadeh H, Yeganeh H, Hassanpour N. Evaluating the organizational culture of the police force and comparing with the university of medical sciences, financial and ship organization: model of competitive values. Order & Security Research Journal 2011; 3(1): 31-59. [In Persian]
70- Pazhouhan A, Amirkabiri A. Examining relationship between organizational culture and knowledge management (KM) implementation in central Tehran Branch Faculty of Management. Journal of Future Studies Mangement 2010; 22(3,4): 71-90. [In Persian]
71- Keshavarzi AH, Ramezani Y. An investigation on relationship between knowledge management process and organizational culture factors based on

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

Robbin's model. Journal of Public Administration Perspective 2010; 1(3): 25-46. [In Persian]
72- Biddokhti AK, Makvand Hosseini SH, Ehsani Z. Investigating the relationship between organizational culture and knowledge management in Semnan Education Organization. Strategy Quarterly Journal 2010; 20(59): 191-216. [In Persian]
73- Nikpour A, Salajegheh S. Investigating the relationship between knowledge management and organizational culture from the viewpoint of the academic staff members of Medical Sciences University of Kerman. Productivity Management 2011; 3,4(14): 7-18. [In Persian]
74- Mojibi T, Hosseinzadeh Abandsari S. The relationship between organizational culture and knowledge management strategy in Pars Oil Company. Journal of Industrial Strategic Management (Pajouheshgar) 2013; 10(29): 1-12. [In Persian]
75- Shahabadi MM, Abedi Jafari H. Introduction to methodology of studying dimensions of organizational culture in light of Holy Quran. Methodology of Social Sciences and Humanities 2011; 5(17): 97-116. [In Persian]
76- Asgari Vaziri A, Zarei Matin H, Amiri A. Presenting a model of organizational culture components with an Islamic approach based on Nahjol-Balagheh. Management in the Islamic University 2012; 3(1): 401-22. [In Persian]
77- Boostani H, Baneshi E, Shakeri A. Prioritizing. The components of organizational culture from the perspective of Nahjolbalaghe in Islamic University. Management in the Islamic University 2017; 6(13): 61-78. [In Persian]
78- Fazaeli A. Assessing and criticizing the basic assumptions of management and strategic planning from the perspective of Islam. Biquarterly Islamic Mangement 2012; 19(2): 65-86. [In Persian]
79- Hasani M, Heydarizade Z, Ghasemzadeh A. The study of the role and effect of Islamic work ethics and organizational culture on the job satisfaction and organizational commitment of Shahid Chamran University staff. Journal of Islamic Mangement 2012; 20(2): 9-32. [In Persian]
80- Sehat S, Mohammadi Dayani M. Explaning the categories and concepts of organizational citizenship behavior with Iranian-Islamic approach: meta-synthetizing. Biannual Journal of Islamic Management 2014; 3(5): 35-68.[In Persian]
81- Tabarsa G, Mahboub S, Esmaeeli Givi M, Esmaeeli Givi H. Investigation of the influence of organizational entrepreneurial culture on creativity and innovation in Iran Public Libraries. 2010; 16(1): 5-22. [In Persian]
82- Shahrakipour H, Nadri KH, Shirmohammadi R. The study of the relationship between organizational culture and organizational entrepreneurship among the staff working in University of Lorestan. Educational Administration Research Quarterly 2010; 1(4): 109-36. [In Persian].
83- Nazari R, Esmaili MR, Zarei A, Ashraf Ganjoori F. The effect of organizational culture on organizational structure of the Ministry of Youth and Sports of Islamic Republic of Iran. Organizational Behavior Management in Sport Studies. 2016; 3(12): 57-66. [In Persian]
84- Mirfakhredini SH, Farid D, Sayadi Touranlou H. Use of EFQM in analysis of original culture dimensions (case: Yazd health care institutions). Journal of Shahid Sadoughi University of Medical Sciences and Health Services 2009; 17(2): 30-42. [In Persian]
85- Salmaninezhad R, Daneshvar M, Mirfakhredini SH. Promotion of organizational culture: application of Iranian business excellence model. Behbood Modiriat 2012; 6(1): 128-152. [In Persian]
86- Kavosi A, Hashemi SM. Assessment the role of national media in engineering organizational system. Media Studies 2011; 6(13): 85-105. [In Persian]
87- Soltani MR. Systems, education, and development of human resources. Police Human Development 2011; 38: 87-108. [In Persian]
88- Nekuee Moghadam M, Behzadi F,

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

Keshavarz F. Aspects of organizational culture: Missionary, participatory, flexibility, and bureaucratic in organizational success indexes: flexibility, cohesiveness, speed, and innovation in public hospitals in Kerman province, 2009. Journal of Hospital 2012; 11(1): 73-82. [In Persian]

89- Javaheri Kamel M, Kousarneshan MR. Review the relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction. Police Human Development 2009; 6(25): 19-32. [In Persian]

90- Bagheri Kerachi A, Ghasemizad A. Identifying the components of an optimal organizational culture in medical universities' Educational Development of Jundishapur 2019; 10(1): 49-57. [in Perisan]

91- Ebraze A, Rabbanikhah F, Kezemi Bolboloy A, Moradi R, Aghili A. Assessing organizational culture of headquarters in Ministry of Health and Medical Education. Journal of Hospital 2019; 18(1): 79-88. [In Persian]

92- Rostamigooran N, Vosoogh-Moghadam A, Salarianzadeh MH, Esmailzadeh H, Daari B. Organizational culture of the headquarters of Iranian Ministry of Health and Medical Education. Journal of School of Public Health and Institute of Public Health Research 2016; 14(4): 1-14. [In Persian]

93- Bellou V. Identifing organizational culture and subcultures within Greek public hospitals. Journal of Health, Organization and Management. 2008; 22(5): 496-509.

94- Scott Smith C, Francovich C, Gieslman J. Pilot test of an organizational culture model in a medical Setting. Health Care Management 2000; 19(2): 68-77.

95- Rocha F, Gaioli C, Camelo S, Mininel V, Vegro TH. Organizational culture of a psychiatric hospital and resilience of nursing workers. Revista Brasileira de Enfermagem 2016; 69(5): 765-72, Doi: 10.1590/0034-7167.2016690501.

96- Rossi Rocha L et al. The organizational culture of Brazilian public hospital. Rev Esc Enferm USP 2014; 48(2): 303-9

97- Nikoukar GH, Soltani M, Niavand A. Designing native model of recognition and evolution of organizational culture of military and police organization 2013; 5(3): 143-163. [In Persian]

98- Taherpour F, Rajeepour S, Jamshidian A. Postmodernism in management. Journal of Tadbir 2008; 87: 14-18. [In Persian]

99- Ranaie Kourdsholi H. Organizational culture management: a model based on the competing values framework. Iranian Management Sciences Association 2007; 2(6): 9-94. [In Persian]

100- Kassem R, Ajmal MM, Khan M. The relationship between organizational culture and business excellence. International Journal of Information System in the Service Sector 2016; 8(3): 17-35, Doi: 10.4018.IJISSS.2016070102.

101- Anonymous. Comrehensive scientific map of the country. National Library and Archives of Islamic Republic of Iran. Available from: on: www.nlai.ir, Accessed on: 2017. [In Persian]

102- Anonymous. Cultural engineering map of country. Secretariat of the supreme council of the cultural revolution. Available from: www.sccr.ir, Accessed on: 2013. [In Persian]

103- Anonymous. Scientific map of Tehran University of Medcial Sciences. Available from: www.oldedc.tums.ac.ir, Accessed on: 2012. [In Persian]

104- Anonymous. Guide to professional medical behavior, Tehran University of Medical Sciences. Available from: www.medicine.tums.ac.ir, Accessed on 2020. [In Persian]

105- Anonymous. Theoritical foundations of fundamental change in the public education system of the Islamic Republic of Iran. Available from: www.rabnews.ir, Accessed on: 2011. [In Persian]

106- Ishak A, Osman MR. A systematic review on Islamic review in quality management context. Journal of Business Ethics 2015; doi: 10.1007/S10551-015-2619-Z.

107- Gambi LN, Boer H. The relationship between organizational culture and quality

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

techniques, and its impact on operational performance. International Journal of operations & Production Management. 2015; 35(10): 1460-84, Doi: 10.1108/IJOPM-12-2013-0563.
108- Abdollah NH, Shamsuddin A, Wehab E. Does organizational culture mediate the relationship between transformational leadership and organizational commitment. International Journal of Organizational Leadership 2015; 4: 18-32, Doi: 10.33844/IJL2015.60344.
109- Muhdar HM. The influence of spiritual intelligence, leadership, and organizational culture on organizational citizenship behavior: A study to islamic bank in Makassar city. Online University (AIU); The International Journal of Bussiness & Management 2015; 3(1): 42-56.
110- Mosadegh Rad MA, Lee PM. The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. The TQM Magazine. 2006;18(6):606-25.
111- Nazari JA, Herremans IM, Isaac RG, Manassian A, Kline TJB. Organizational culture, climate and IC: an interaction analysis. Journal of Intellectual Capital 2011;12(2):224-48.
112- Shim HS, Jo Y, Hoover LT. Police transformational leadership and organizational commitment. Policing: An International Journal of Police Strategies & Management. 2015;38(4):754-74.
113- Zahidul Islam MD, Ikram H, Sarwar A, Sylvana MA. Organizational culture and knowledge sharing: empirical evidence from service organizations. African Journal of Bussiness Management 2011; 5(14): 5900-09.
114- Sharififard MS, Ataei V. Organizational culture and innovation culture: exploring the relationships between constructs. Leadership & Organization Development Journal 2012; 33(5): 75-86, Doi: 10.1108/01437731211241274.
115- Faris N, Parry K. Islamic organizational leadership within a Western society: The problematic role of external context. The Leadership Quarterly. 2011;22(1):132-51.
116- Maali B, Napier C. Accounting, religion and organisational culture: the creation of Jordan Islamic Bank. Journal of Islamic Accounting and Business Research. 2010;1(2):92-113, DOI: 10.1118/1759-811086705.
117- Serpa S. The Non-Sharing of Organizational Cultur: A case study examining the management perspective. Asian Social Science 2015; 11(10): 42-57, Doi: 10.5539/assV.110110p221.
118- Hoque N, Aktaruzzaman Khan M, Mowla M. Organisational culture: features and framework from Islamic perspective. Humanomics 2013; 29(3): 202-10, Doi: 10.1108/H-06-2013-0040.
119- Gambi LDN, Boer H, Gerolamo MC, Jørgensen F, Carpinetti LCR. The relationship between organizational culture and quality techniques, and its impact on operational performance. International Journal of Operations & Production Management. 2015;35(10):1460-84, Doi: 10.1108/ijopm-12-2013-0563.
120- Shein EH. Defining organizational culture. American Psychologist 1990; 45(2): 109-21.
121- Shein EH. The role of founder in creating organizational culture. Family business Review 1995; 8(3): 221-38.
122- Yahyagil, Mehmet Y. The fit between the concept of organizational culture and climiate. Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict 2006; 10(2): 77-104.
123- Rashedi V, Shams-Vala S, Heidari A. Organizational cultural of Hamedan University of Medical Sciences based on Hofstede model: faculty perspective. Pajouhan Journal 2012; 11(2): 15-19. [In Persian]
124- Zaki MA, Adibi Sedeh M, Yazdkhasti B. Investigating the organizational effectiveness of Isfahan schools (AGIL and Parsonz model examination. Journal of Social and Human Sciences of Shiraz University 2006; 47: 27-43. [In Persian]
125- Cameron KS, Quinn RE. Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values model. USA: Addison Wesley Publishing; 1999: 12-20.
126- Handy CH. Gods of management.

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

Trauslated by Azarhoosh K. Tehran: Fra; 2001: 52-64.
127- Glaser SR, Zamanoun S, Hacker K. Measuring and interpreting organizational culture. Management Communication Quarterly 1987; 1(2): 173-98.
128- Nikbakht A, Nikbakht E, Soleimani Rad A, Iravani MR. A study to measure the impact of organizational culture and organizational excellence. Management Science Letters. 2012;2(8):2875-80.
129- Rezaei M. Analysis of the relationship between school organizational culture and organizational commitment of high school teachers. Journal of New Approach in Educational Administration 2014; 5(2): 195-214. [In Persian]
130- Kosiorek D, Szczepanska K. Relationship between organizational culture and hyman resource management. Jagiellonian Journal of Management 2016; 2(3): 205-15, Doi: 10.4467/2450114XJIM.16.016.5848.
131- Pourkazemi MH, Shakeri Navai GH. Investigating the organizational culture of the faculties of management of Tehran universities and its role in the productivity of faculties. Management Researches in Iran 2004; 8(20): 37-63. [In Persian]
132- Sherafati M, Mohammadi R, Mohd Nor I. The study of the effect of organizational culture on organizational spirituality. European Online Journal of Natural and Social Sciences 2015; 4(1): 42-55. [In Persian]
133- Soleimanpour S. The comparison of infrastructure, the sharing of knowledge from the perspective of faculty members and graduate students martyr Chamran University. Journal of Studies in Library and Information Science 2018; 24(19): 21-38. [In Persian]
134- Morteza A, Hosseini SM, Hejazi SY, Rezvanfar A. Validation of human resource development: the case of Agricultural faculty members. Iraninan Journal of Agricultural Economics and Development Research 2014; 44(4): 629-44. [In Persian]
135- Tierney WG. Organizational culture in higher education. Journal of Higher Education 2016: 59(1): 2-21, Doi.org/1.1080/00221546.1988.11778301.
136- Masland AT. Organizational culture in the study of higher education. The Review of Higher Education 1985; 8(2): 157-168, Doi: 10.1353/rhe.1985.0026.
137- Pololi LH. Krupat E, Civian JT, Ash AS, Brennan RT. Why are a quarter of faculty members leaving academic medicine? a study of their perceptions of institutional culture and intentions to leave at 26 representative U.S. Medical Schools. Academic Medicine 2012; 87(7): 859-69, Doi: 10.1097/ACM.obo13e182582b18.
138- Chang ZHU. Nadine E. Organizational culture and instructional innovative in higher education: perceptions and reactions of teachers and students. Educational Management Administration & Leadership 2013; 42(1): 136-58, Doi.org/10.1177/1721143213499253.
139- Hamidi Y, Mohammadi A, Soltanian A, Mohammadfam I. Organizational culture and its relation with quality of work life in university staff. Journal of Ergonomy 2016; 3(4): 30-38. [In Persian]
140- Anas M, Khaled B. Organizational culture and job satisfaction: a case of academic staff at university Utara Malaysia (UUM). Masters Thesis, University Utara Malaysia; 2013.
141- Longman K, Daniels J, Lamm Bray D, Liddell W. How organizational culture shapes womens' leadership experiences. Administrative Sciences 2018: 8(8): 1-16, Doi:10.3390/admsci8020008.
142- Smart JC, ST.John EP. Organizational culture and effectiveness in higher education: a test of the culture type and strong culture type hypothesis. Educational Evaluation and Policy Analysis 1996; 18(3): 219-541, Doi.org/10.3102/01623737018003219.
143- Macarie FC, Hintea C, Mora CM. Gender and leadership: the impact of organizational culture of public institutions. Transylvanian Review of Administrative Sciences 2011, Online ISSN: 2247-8310.
144- Yousefi S, Moradi M, Tishevarz MK. The role of organizational commitment employees in knowledge setting. Police

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

flower Development 2010; 7(30): 24-36. [In Persian].
145- Mc Care RR, Costa PT, Rotation to maximase the contruct validity of factors in NEO personality inventory. Multivariate Behavioral Research 1985; 24: 107-14.
146- Ghorbani SH. The prevelance of irresponsibility in society. Sepid Danayee 2012; 55: 21. [In Persian]
147- Pyszka A, Pitat M. Applying trompenaars typology of organizational culture to implementation of CSR strategy. Journal of Intercultural Management 2011; 3(2): 113-25.
148- Ebrahimzadeh S, Ghadami M. Organizational culture aspects and its impact on change management improvement (case study: Irankish Credit Card Company). Journal of Cultural Management; 26(4): 27-37. [In Persian]
149- Montgomery A, Todorova I, Baban A, Pangopoulou E. Improving quality and safety in the hospital: the link between organizational culture, burnout, and quality of care. British Journal of Health Psychology 2013; 18(3): 656-62.
150- Cho I, Kichul Kim J, Park H, Cho Nam H. The relationship between organizational culture and service quality through organizational learning framework. Total Quality Manaemnt & Business Excellence 2013: 24(7-8): 753-68.
151- Bingol D, Irge S, Cerik E. The effect of organizational culture on organizational image and identity: evidence from a pharmaceutical company. Social and Behavioral Sciences 2013; 8(99): 222-29.
152- Dohety A, Mcintosh WE. The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. Sport Management Review. 2010; 13: 106-17.
153- Mosadeghrad AM, Sokhanvar M. Organizational culture of selected teaching hospitals of Tehran. Journal of Health in the Field 2018; 5(4): 26-38. [In Persian]
154- Ramezankhani A, Mahfoozpour S, Daneshkohan A, Danesh G. Correlation comparison between knowledge management and organizational behavior among general and private hospitals in Shiraz, Iran. Health Improvement Management 2015; 4(4): 32-41. [In Persian]
155- Hosseingholizadeh R, Ghasemi Z, Naseri Sadegh S, Ahmadabadi A. Assess the relationship between gender, culture, and distribution of power in the organization. Woman in Developmant and Politics 2015; 13(2): 263-89. [In Persian]
156- Dogan M, Beytekin O. The organizational culture at the university. International Journal of Educational Research 2010(1): 1-13.
157- Yazdkhasti B, Azarbakhsh AM, Mortazavi Abalvan R. The relationship between geneder and organizational culture: case study from Islam Republic National Library. Woman in Development and Politucs 2014; 12(2): 305-23. [In Persian]
158- Bajdo LM, Dickson MW. Perceptions of organizational culture and womens' advancement in organizations: a cross-sectional examination. Sex Roles 2001; 45(5): 32-44, Doi: 10.1023/A:1014365716222.
159- Penhas S. Complexity in health care systems. Complexes; 2003; 1(4): 149-56.
160- Dargahi H, Eskandari M, Shaham G. The comparison between present with desired organizational culture in Tehran University of Medical Sciences' hospitals. Payavard Salamat. 2010; 4(1,2): 72-87. [In Persian]
161- Van Manen J, Barely SR. Cultural organization: fragments a theory. In P.J Frost, LF Moore, MR Louise, CC Lundberg, J Martin [Eds]. Beverly Hills: Sage; 1985; 31-53.
162- Martin J. Organizational culture: Mapping the terrain, thousandoaks, CA: Sage; 2002: 43-55.
163- Brewis J. Othering organization theory: Marta Calas and Linda Smircich. The Sociological Review. 2005; 53(1): 80-94.

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

Medical Ethics and History of Medicine, 2020, Vol. 13

Original Article

Identification of Organizational Culture Components Based on Islamic – Iranian Values: A Field Literature Review with Synthesizing Approach

Mahmoud Motevassel Arani[1], Mojtaba Parsa [2], Seyed Hesamoldin Sayyedin [3], Nikzad Isazadeh [4], Abdolrahman Rostamian [5], Mohsen Parwiz [5], Hossein Dargahi [6*]

[1]*Associate Professor, Islamic Ethics Department, School of Medicine, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.*
[2] *Assistant Professor, Medical Ethics Department, School of Medicine; Medical Ethics and History of Medicine Research Center, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.*
[3] *Associate Professor, Health Care Management Department, School of Management and Medical Information, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.*
[4] *Associate Professor, Quran Sciences, Hadis, and Medicine Research Center, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran*
[5] *Professor, Vice Chancellorship of Cultural Affairs, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.*
[6] *Professor, Management Sciences and Health Economics, School of Public Helath, Health Information Management Research Center, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.*
[*] ***Corresponding Author****:* hdargahi@sina.tums.ac.ir

Abstract
Organizational culture is defined as prominent values and a set of key characteristics govern the organization. Paying attention to the importance of organizational culture increases staff's productivity and job satisfaction. Therefore, the aim of this study was identification, counting and classification of organizational culture components based on Islamic-Iranian values by synthesizing approach and looking at health care organizations. First, 892 indicators were identified and counted by application of Pearson and English databases and using organizational culture, Islamic – Iranian culture, indicators, component, and health care organizations as key words, consideration of inclusion and exclusion criteria, field literature review, data entry into Excel software. Then using Delphi method and opinions of seven cultural elites in Tehran University of Medical Sciences, and after performing 11 stages, repetitive indicators in terms of meanings, concepts, and examples were merged and grouped into 39 components. Moreover, the extracted components were divided into three levels of organizational culture and the application of the components of each level in organizations were presented. Therefore, it is recommended the final components and application of each of them be used as an organizational charter in Tehran University of Medical Sciences.
Keywords: Health care organizations, Indicator, Islamic-Iranian culture, Organizational culture, Component

[Downloaded from journals.tums.ac.ir on 2026-04-06]

Copyright © 2020 Tehran University of Medical Sciences. Published by Tehran University of Medical Sciences
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.