



درآمدی بر فرهنگ سازمانی «بسته بر ارزش های اسلامی»

یژه گروه صنعت و خدمات

ناصر داودی، مرتضی نورستاری و اکبر ولی پور

وفا

اصول

پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق علیه السلام

داودی، ناصر، ۱۳۳۱ -	نشرنامه
درآمدی بر فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی ویژه گروه صنعت و خدمات/ نویسندگان ناصر داودی، مرتضی پورستاری و اکبر ولی‌پور؛ تهیه‌کننده پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (ع)؛ به سفارش سازمان عقیدتی سیاسی وزارت دفاع - معاونت تربیت و آموزش؛ ناظران فنی مهدی حسینی و فرهادرضا رمضانلو.	عنوان و نام پدیدآور:
تهران: سازمان عقیدتی سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، انتشارات دفاع، ۱۳۹۶.	مشخصات نشر:
۱۱۲ ص: ۵/۲۱ × ۵/۱۴ س.م.	مشخصات ظاهری:
۹۷۸-۶۰۰-۸۷۴۵-۲۱-۱	شابک
قیما	وضعیت فهرست نویسی:
فرهنگ سازمانی	موضوع:
Corporate culture	موضوع:
رفتار سازمانی	موضوع:
Organizational behavior	موضوع:
مدیریت (اسلام)	موضوع:
Management -- Religious aspects -- Islam	موضوع:
پورستاری، مرتضی، ۱۳۵۵ -	شناسه افزوده
ولی‌پور، اکبر، ۱۳۶۵ -	شناسه افزوده
حسینی، سیدمهدی، ناظر	شناسه افزوده
رمضانلو، فرهادرضا، ۱۳۴۴ - ناظر	شناسه افزوده
پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (ع)	شناسه افزوده
سازمان عقیدتی سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح معاونت تربیت و آموزش عقیدتی سیاسی	شناسه افزوده
سازمان عقیدتی سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح انتشارات دفاع	شناسه افزوده
HD۵۸۷/۳۲۴ ۱۳۹۶	رده بندی کنگره
۶۵۸/۴۰۶	رده بندی دیوید
۴۸۷۱۲	شماره کتابشناسی

دفاع

درآمدی بر فرهنگ سازمانی «مبتنی بر ارزش‌های اسلامی»

ویژه گروه صنعت و خدمات

تهیه‌کننده: پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (علیه‌السلام)

به سفارش سازمان عقیدتی سیاسی وزارت دفاع - معاونت تربیت و آموزش - مدیریت متون

نویسندگان: ناصر داودی، مرتضی پورستاری و اکبر ولی‌پور

ناظران فنی: مهدی حسینی و فرهادرضا رمضانلو

ناظر علمی: احمد شفیعی

ناظر نهایی: عزت‌الله معتمد

نمونه‌خوان: مهدی بابایی

سروراستار: حسین قاسم‌حمزه و ایراستار: حسن محقق نجفی

کنترل نهایی: حسین شاه‌بازپور

صفحه آرا: اسماء وصال طلب راوری

چاپ: مرکز خدمات فرهنگی مطهر

نوبت و تاریخ چاپ: اول - ۱۳۹۶

شمارگان: ۸۰۰۰ جلد بهاء: ۶۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۷۴۵-۲۱-۱

نشانی ناشر: تهران، میدان نوین، خیابان شهید لنگری، جنب اداره هواشناسی،

ساختمان شهید مطهری، مرکز نشر دفاع

کدپستی: ۳۹۳۶۱۴۳۳۹۶ تلفن: ۳۹۳۰۰۰۶

پست الکترونیک: nashrdefa@fatehnet.net

فهرست مطالب

پیشگفتار ۱۱

مقدمه ۱۵

درس اول: کلیات و مفاهیم

۱-۱. واژه‌شناسی ۱۷

۱-۱-۱. فرهنگ در لغت ۱۷

۱-۱-۲. فرهنگ در اصطلاح ۱۸

۱-۱-۳. تعریف سازمان ۱۹

۱-۱-۴. فرهنگ سازمانی ۲۰

۲-۱. اهمیت و ضرورت فرهنگ سازمانی ۲۲

۳-۱. پیشینه فرهنگ سازمانی ۲۴

درس دوم: مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی براساس آیات و روایات

۱-۲. مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی براساس آیات و روایات ۳۱



- ۱-۲-۱. لایه نگرشی ۳۱
- ۲-۱-۲. لایه گرایشی ۳۴
- ۳-۱-۲. لایه رفتاری ۴۰

درس سوم: تعهد در کیفیت تولید و خدمات (۱)

- ۳-۱-۱. مفاهیم کلیدی بحث ۴۸
- ۳-۱-۲. تعهد ۴۸
- ۳-۱-۳. رضایت مشتری ۴۹
- ۳-۱-۳. کیفیت خدمات ۴۹
- ۳-۲. اهمیت وفای به عهد در دین مبین اسلام ۴۹
- ۳-۳. کیفیت خدمات در دین مبین اسلام ۵۳
- ۳-۴. آثار وفای به عهد از منظر دین مبین اسلام ۵۴

درس چهارم: تعهد در کیفیت تولید و خدمات (۲)

- ۴-۱-۱. عوامل عدم وفای به عهد از منظر دین مبین اسلام ۵۹
- ۴-۱-۱. بی ایمانی ۶۰
- ۴-۱-۲. ترس ۶۰
- ۴-۱-۳. سودجویی ۶۱
- ۴-۱-۴. دروغ گویی ۶۱
- ۴-۲. عوامل افزایش کیفیت تولید و خدمات ۶۲

- ۳-۴. علل نیاز سازمان‌ها به خدمات رسانی بهتر..... ۶۴
- ۱-۳-۴. افزایش انتظارات مشتریان..... ۶۴
- ۲-۳-۴. فعالیت رقبا..... ۶۴
- ۳-۳-۴. عوامل محیطی..... ۶۵
- ۱-۳-۴. عوامل درون سازمانی..... ۶۵
- ۵-۳-۴. مزایای کیفیت خدمات..... ۶۵
- ۴-۴. نقش کیفیت تولید و خدمات در تحقق اقتصاد مقاومتی..... ۶۵
- ۵-۴. راهکارهای نهاده‌ها از وجدان کاری و ایفای تعهد در اسلام..... ۶۸
- ۱-۵-۴. توجه دادن به امانت الهی و دادن همه امکانات و فرصت‌ها..... ۶۸
- ۲-۵-۴. توجه دادن به قیامت..... ۶۹
- ۳-۵-۴. آگاهی دادن به کارکنان درباره هدف سازمان..... ۷۰
- ۴-۵-۴. ایجاد باور عبادی بودن کار..... ۷۰
- ۵-۵-۴. توجه دادن به حرمت رشوه..... ۷۱
- ۶-۵-۴. ایجاد حس مسئولیت‌پذیری در برابر وظایف..... ۷۲
- ۷-۵-۴. ایجاد حس قانون‌گرایی..... ۷۳
- ۸-۵-۴. خیانت دانستن نقض عهد..... ۷۳
- ۹-۵-۴. استفاده از تشویق و تنبیه مناسب..... ۷۴
- ۱۰-۵-۴. تأمین نیازهای مادی کارکنان..... ۷۴
- ۱۱-۵-۴. مشارکت دادن کارکنان..... ۷۴



درس پنجم: کار و عبادت

- ۱-۵. مفهوم کار ۷۹
- ۲-۵. اهمیت و ارزش کار و کوشش در اسلام ۸۰
- ۱-۲-۵. هدف خلقت ۸۲
- ۲-۲-۵. فضل خدا ۸۲
- ۳-۲-۵. سبب قوام هستی شخص و جامعه ۸۲
- ۴-۲-۵. وسیله کسب عزت ۸۲
- ۵-۲-۵. بهادر راد خدا ۸۳
- ۶-۲-۵. عبادت ۸۳
- ۷-۲-۵. وسیله آمرزش گناهان ۸۳
- ۸-۲-۵. مایه سعادت اخروی ۸۳
- ۳-۵. ارزش تولید در اسلام ۸۳
- ۴-۵. دلایل عبادی بودن کار در اسلام ۸۵
- ۵-۵. اهمیت کارهای تولیدی و خدماتی در اسلام ۸۸
- ۱-۵-۵. تجارت ۸۹
- ۲-۵-۵. کشاورزی و زراعت ۹۰
- ۳-۵-۵. دامداری ۹۱
- ۴-۵-۵. صنعت ۹۲
- ۶-۵. الزامات تلاش و کوشش در اسلام ۹۳

۹۳	۵-۶-۱. در آمد حلال.....
۹۴	۵-۶-۲. اتفاق در راه خدا.....
۹۵	۵-۶-۳. حمایت از اقشار کم درآمد.....
۹۶	۵-۶-۴. سنت قرض دادن.....
۹۷	۵-۶-۵. خدمت به خلق.....
۹۸	۵-۶-۶. دوری از اسراف.....
۹۹	۵-۶-۷. تعاون و همکاری.....
۱۰۰	۵-۶-۸. مشورت در کار و تلاش.....
۱۰۰	۵-۶-۹. از دسترنج خود خور.....
۱۰۵	کتابنامه.....

أَبَى اللَّهِ أَنْ يُجَيِّ الْأُمُورَ إِلَّا بِأَسْبَابِهَا إِمَامٌ صَادِقٌ

خداوند ابا دارا را از این جهت (کارها) را جز از طریق اسبابش فراهم آورد.

فرهنگ سازمانی هم‌زمان با تأسیس سازمان شکل می‌گیرد و به‌مرور زمان، به سازمان هویت می‌بخشد، آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند و رفتار کارکنان و مناسبات رسمی و غیر رسمی سازمان را شکل می‌دهد.

پرداختن به فرهنگ سازمانی از آن رو مهم است که زندگی، بهره‌وری و تعالی سازمانی در بستر فرهنگ سازمانی مطلوب و مناسب به‌ر حقیقت می‌آید. تغییرات بنیادین در سازمان هنگامی روی می‌دهد که همسو با فرهنگ سازمانی باشد؛ از این رو، مدیران هنگامی توفیق بیشتری در انجام دادن وظایف خود خواهند داشت که اهتمام لازم به فرهنگ سازمانی داشته باشند.

فرهنگ سازمانی که نظام باوری، هنجاری و رفتاری کارکنان را شکل می‌دهد، هم آموزش‌دانی و هم، مدیریت‌شدنی است و می‌توان آن را بهبود بخشید.



با عنایت به آیه شریفه قرآن کریم که می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ»^۱ می‌توان دریافت که جایگاه و نقش سرمایه انسانی در تحول و بهبود فرهنگ سازمانی و نهادینه‌سازی آن، بی‌بدیل و انکارناپذیر است. ازاین‌رو، تلاش در مسیر شناخت درست، تبیین و نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی در محیط کاری «اجا» ضرورت پیدا می‌کند.

باید توجه داشت که بهبود و اصلاح فرهنگ سازمانی نیازمند نگاه فراگیر و جریان‌دار فرهنگ سازمانی مطلوب در همه ابعاد سازمانی (یعنی نظامات، سبک مدیریت، نیروی انسانی و ...) است. بنابراین، هم‌زمان با اینکه فرهنگ سازمانی به کارکنان آموزش داده می‌شود باید نظامات، سبک رهبری، مدیریت، برنامه‌ریزی و ... هماهنگ و هم‌نوا با فرهنگ سازمانی باشند.

امام خامنه‌ای رحمته الله علیه در زمینه فرهنگ مبتنی بر ارزش‌های اسلامی می‌فرماید: فرهنگ اسلامی، فرهنگ ارزش‌مندی است که برای یک جامعه و یک مجموعه انسانی بالاترین ارزش را دارد و می‌تواند یک جامعه را حقیقتاً سرفراز، خوشبخت و عزیز و پسر کند.

براین اساس، نخستین راهبرد طرح تحول و تحولی معنوی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح «بهبود و اصلاح فرهنگ سازمانی بر مبنای ارزش‌های دینی و انقلابی» تدوین شده است و این نشان از اهمیت و ضرورت پرداختن به فرهنگ سازمانی با رویکرد دینی برای تحول و تعالی وزارت دفاع است.

کتاب پیش‌رو با هدف تبیین و ترویج فرهنگ سازمانی دینی و انقلابی در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح نگاشته شده و دربردارنده برخی از

۱. خداوند هیچ‌گاه وضعیت قومی را تغییر نمی‌دهد، مگر آنکه آن قوم خودشان وضعیت خود را دگرگون سازند. رعد (۱۳)، آیه ۱۱.

مهم‌ترین مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی برگرفته از آموزه‌های دینی و انقلابی است.

موضوع فرهنگ سازمانی با رویکرد دینی برای نخستین بار است که جزو کتاب‌های درسی دوره‌های آموزشی سازمان عقیدتی - سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح قرار گرفته و در نه جلد مستقل ویژه برای نه گروه شغلی «مدیران، نخبگان، فرماندهان، بازرسی - نظارت و حفاظت، بهداشت و درمان، مالی - بازرگانی، مستندات و خدمات، اداری و منابع انسانی، و خواهران» به زیور طبع آراسته شده است.

این نگاشته حاصل نگاه راهبردی، نشست‌های نخبگی و خبرگی، نیازسنجی و بررسی‌های کارشناسی است که با در نظر گرفتن همه‌عیزانی که در تدوین و تألیف آن مشارکت داشته‌اند سپاسگزاران کنیم. از جمله رئیس محترم سازمان عقیدتی - سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، حجت‌الاسلام والمسلمین محمدحسین قندهاری همچنین، از پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (ع)، اعضای کمیسیون تربیت و آموزش، گروه‌های تخصصی تدوین متون، کانون استادان، نویسندگان فرهیخته، ناظران علمی و ناظران فنی.

در پایان از همه صاحب‌نظران، مدیران و کارکنان محترم در خواست می‌شود، ما را از اندیشه‌ها و دیدگاه‌های ارزشمند خود بهره‌مند کنند تا ان شاء الله تعالی در چاپ‌های بعدی، کتاب‌هایی پربارتر و کاربردی‌تر در اختیار خوانندگان گرامی قرار گیرد.

معاون تربیت و آموزش

سازمان عقیدتی - سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح

مهدی حسینی

بهار ۱۳۹۶



سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خاصی تشکیل می‌شوند؛ از همان آغاز روابط و مناسباتی در سازمان و بین اعضای آن شکل می‌گیرد؛ به تدریج و در بلند مدت «یک نظام ارزشی بر کل سازمان غالب می‌شود».^۱ رفتار، زبان، اندیشه، اهداف، روش‌ها و قوانین خاصی در سازمان شکل می‌گیرد که آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌کند. و از آن با نام «فرهنگ سازمانی» یاد می‌شود.

فرهنگ سازمانی زاینده و برآمده از سازمان است. اما در همه سطوح و لایه‌های سازمان نفوذ می‌کند و بر تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری، آموزش، استخدام و... تاثیر می‌گذارد و هیچ تغییر بنیادین و تحولی در سازمان انجام نمی‌گیرد مگر اینکه با فرهنگ سازمانی هماهنگ باشد.

شناخت ارزش‌ها و فرهنگ حاکم بر جامعه، شناسایی و تشخیص درست مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی متناسب با سازمان و فرهنگ جامعه، گام آغازین و بنیادین تدوین و پیاده‌سازی فرهنگ سازمانی است.

۱. علی‌رضائیان. مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۱۳۸۷، ص ۲۴۵.





آنچه در این کتاب به آن پرداخته می‌شود؛ تعیین و تبیین برخی از شاخص‌های فرهنگ سازمانی بر پایه آموزه‌های دین مبین اسلام است. در درس اول به کلیات، مفاهیم و اهمیت و ضرورت فرهنگ سازمانی اشاره شده است؛ در درس دوم در سه لایه نگرشی، گرایشی و رفتاری، نه مؤلفه دانش‌افزایی، مشورت‌خواهی، عبادت‌پذیری، الگوپذیری، خلوص‌محوری، خودنظارتی، مسئولیت‌پذیری، نکات‌محوری و انقلابی‌گری مورد بررسی قرار گرفته و در درس سوم، چهارم و پنجم به -و شاخص فرهنگ سازمانی در گروه شغلی صنعت و خدمات یعنی «تعهد در کیفیت تولید و خدمات» و «کار و عبادت» پرداخته شده است.