
**Investigating the Relationship between Hofstede Cultural Model
(Consistent with the Approach of Islamic Culture) on Human
Resource Productivity in a Military Unit**

*Hassan Kaviani*¹
*Ismail Sabzkaran*²
*Mehdi Roshandel*³

ABSTRACT

One of the most comprehensive cultural studies to date has been the Hofstede model. The main disadvantage of this study is the difference in the type of view and its foundations. Islamic culture, by mapping the path to human perfection and humanity, plays a significant role in the success and realization of the goals of societies and organizations. In this regard, considering the key role of human resources in military organizations, awareness of the size of the relationship and the impact of Islamic culture on human resource productivity is important. Therefore, in this research, the aim of the study was to examine the relationship between Islamic culture and human resource productivity in a military. From the objective point of view, the present study is applied and is also a quantitative research in terms of data collection and analysis. The variable of Islamic culture is defined in this study based on the doctrine of Islam on the dimensions of the Hofstede culture model. To collect data, a questionnaire was used to evaluate the human resources productivity of the Hersey & Gold Smith questionnaire. A questionnaire based on Islamic principles was also developed regarding the independent variable (Islamic culture). Validity of the questionnaires was confirmed by experts and research experts and their reliability was confirmed by the Cronbach alpha coefficient. Data analysis was performed using SPSS and LISREL software. According to research findings, there is a positive and significant relationship between Islamic culture and human resource productivity in the target organization.

Keywords: Islamic Culture, Human Resource Productivity, Military Unit, Hofstede Culture Model.

1. Corresponding Author, Ph.D. in Administrative Management, Researcher at Khatam- Ol-Anbia Air Defense University, Tehran, Iran
Hassan.kavyani@gmail.com

2. MA in Administrative Management, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran
Sabz.ss@gmail.com

3. Ph.D. Candidate, Department of Strategic Management, National Defense University, Tehran, Iran
Hassan.kavyani@yahoo.com

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

حسن کاویانی^۱

اسماعیل سبزیکاران^۲

مهدی روشندل^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۷

چکیده

از جمله جامع‌ترین مطالعات فرهنگی صورت گرفته تاکنون، مدل مطالعات هافستد است. نقص عمده این مطالعه در نوع نگاه و مبانی آن (شامل مبانی انسان‌شناسی، معرفت‌شناسی و هستی‌شناسی) در مقایسه با فرهنگ غنی اسلامی است. این اختلاف منجر به ایجاد تفاوت‌های کارکردی فراوانی در مسیر بهره‌برداری و به کارگیری نتایج آن در توسعه مطالعات داخلی «فرهنگ سازمانی» شده است. فرهنگ اسلامی با ترسیم مسیر کمال و سعادت انسان‌ها نقش بسزایی در موفقیت و تحقق اهداف جوامع و سازمان‌ها ایفا می‌کند. در این میان با توجه به نقش کلیدی منابع انسانی در سازمان‌های نظامی، آگاهی از میزان رابطه و نحوه تأثیرگذاری فرهنگ اسلامی بر بهره‌وری منابع انسانی حائز اهمیت است؛ بنابراین، در پژوهش حاضر، بررسی رابطه فرهنگ اسلامی (از منظر شاخصه‌های مدل هافستد) با بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی، هدف پژوهش قرار گرفته است. این پژوهش از منظر هدف، کاربردی و از جنبه گردآوری و تحلیل داده‌ها، کمی است. متغیر فرهنگ اسلامی در این مطالعه منطبق با آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد مدل فرهنگی هافستد تعریف شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه هرسی و گلد اسمیت به منظور ارزیابی بهره‌وری منابع انسانی استفاده گردید. در خصوص متغیر مستقل (فرهنگ اسلامی) نیز پرسش‌نامه‌ای بر اساس مبانی اسلامی تنظیم شد. روایی پرسش‌نامه‌ها توسط خبرگان و کارشناسان حوزه تحقیق و پایایی آن‌ها به وسیله ضریب آلفای کرون باخ مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل صورت پذیرفت. بر اساس یافته‌های پژوهش، بین فرهنگ اسلامی و بهره‌وری منابع انسانی در سازمان هدف رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ اسلامی؛ بهره‌وری منابع انسانی؛ یگان نظامی؛ مدل فرهنگی هافستد.

۱. نویسنده مسئول: دانش آموخته دکتری مدیریت دولتی، پژوهشگر دانشگاه پدافند هوایی خاتم الانبیا (ص)

Hassan.kavyani@gmail.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

Sabz.ss@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران
Hassan.kavyani@yahoo.com

مقدمه

امروزه موضوع تحول در علوم انسانی بر مبنای نگاه اسلامی - ایرانی و تفاوت آن از نظر مبانی فکری با سایر مکاتب، به یکی از مباحث مهم و چالش‌برانگیز تبدیل شده است. البته تفاوت نگاه و نگرش به این مسئله، تا اندازه‌ای باعث شده که اجماع کلی برای تحقق آن صورت نگیرد تا جایی که برخی اعتقادی به موضوع نداشته و به اهمیت آن پی نبرده‌اند. از سوی دیگر به تعداد مکاتب موجود در جهان درباره انسان نظریه وجود دارد، به هر اندازه این نگاه به انسان متفاوت باشد، علوم انسانی نیز متفاوت خواهد بود. و به واقع دلیل این واکنش یا عدم اجماع وجود قرائت‌های مختلف و عدم توجه به مبانی انسان‌شناسی و معرفت‌شناسی و حتی روش‌شناسی در تحول علوم انسانی با مبانی اسلامی است.

علوم انسانی به هر حال ماهیت تمدنی و فرهنگی دارد (حتی امروزه غرب نیز دیگر علوم انسانی و اجتماعی را در جرگه علوم پوزیتیویستی جهان‌شمول و مطلقاً اثبات‌گرا و هم‌ردیف علوم طبیعی نمی‌داند). در واقع علوم انسانی کارآمد، دیده‌بان و هدایت‌کننده تکاپوهای خرد و کلان یک جامعه است. هیچ اندیشه و شیوه‌ای بدون توجه به تفکرات و ملاحظات معرفتی، مبانی رهیافت‌ها، دستاوردها یا روش‌های علوم انسانی شکل نمی‌پذیرد. از این رو، علوم انسانی به بخش وسیع و قابل توجهی از علوم انسانی مدرن اطلاق می‌شود که مؤلف‌ها و مختصات فرهنگ‌های مختلف را شکل داده و هدایت می‌کند.

در میان موضوعات تحول علوم انسانی نظیر هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی، انسان‌شناسی و روش‌شناسی، انسان‌شناسی از جهاتی «ام‌المسائل» شمرده می‌شود؛ زیرا انسان محور و معنای اصلی این مطالعات و موضوع غالب مسائل انسانی است. دین، علم، معرفت، اخلاق، هنر، سیاست، فرهنگ، سازمان و بهره‌وری، بدون وجود نوع انسان و حتی تصور او بی‌معنی و غیر قابل تعریف است. با این حال دستیابی به این موضوع بدون ورود به عرصه شناخت و سپس نقد مبانی فکر و نظری علوم انسانی غرب در مقایسه با مبانی و مفاهیم ناب اسلامی امکان‌پذیر نخواهد بود. در این مسیر فرهنگ به‌عنوان یکی از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین ابعاد زمینه‌ای در هر سازمان، ارتباط تنگاتنگی با این تحول دارد. موضوعی که کمتر در مطالعات داخلی به آن توجه شده است. این نگرش در حالی وجود دارد که دین مبین اسلام در فضای جامعه و فرهنگ اجتماعی کشور، تأثیر فراوانی دارد. افراد جامعه نیز تحت این تأثیر خود را ملزم به رعایت ارزش‌ها، آداب و اصول اخلاق اسلامی می‌دانند. فرهنگ غنی و اصیل اسلام آموزش‌دهنده مکارم اخلاق بوده و توصیه‌های فراوانی برای اصلاح و بهبود رفتار انسان دارد. از سوی دیگر، با توجه به اینکه خود فرهنگ سازمانی، تحت تأثیر فرهنگ اجتماعی است؛ بنابراین، افراد و کارکنان تحت تأثیر فرهنگ اجتماعی خود (فرهنگ اسلامی)، آن را در قالب نگرش‌ها و رفتارهای خود به درون سازمان

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

می‌آورند (رضایی و همکاران، ۱۳۹۰).

از سوی دیگر مطالعات مدل فرهنگی هافستد با برخورداری از قریب به بیست سال مطالعه در بیش از پنجاه کشور دنیا، دارای غنای محتوایی و کاربردی در شناخت ابعاد موضوع پیچیده فرهنگ است. اما این موضوع هیچ‌گاه در بوته آزمایش و بررسی تطبیقی و مفهومی با زمینه‌های فرهنگ اسلامی قرار نگرفته است. از سوی دیگر مطالعه‌ای برای تبیین و شناسایی بسترهای به‌کارگیری این الگو در ابعاد مختلف کارکردهای سازمانی، از جمله بهره‌وری صورت نگرفته است. بر این اساس این پژوهش ضمن شناسایی ابعاد مختلف مدل مطالعات فرهنگی هافستد بر مبنای فرهنگ اسلامی - ایرانی و شناسایی نقاط تضاد آن، رابطه این ابعاد بومی را با بهره‌وری (به‌عنوان یکی از اهداف سازمان‌ها در ارتقای کیفیت خدمات) مطالعه می‌کند.

با توجه به این مطالب و اهمیت علوم انسانی و تأثیر آن بر تربیت نیروی انسانی کشور، آن هم در سطح بینش، نگرش، الگوی اجتماعی، رفتاری و... و همچنین صرف بودجه گزاف برای این بخش از آموزش و ناکارآمدی و عدم همسویی لازم آن با فرهنگ اسلامی - ایرانی، ضرورت و اهمیت تحول بنیادین در علوم انسانی و سیاستگذاری در راستای تحقق آن بیش از پیش احساس می‌شود؛ بنابراین، این پژوهش ضمن به چالش کشیدن نگاه مطالعه هافستد، سعی در ایجاد و شکل‌گیری مسیری برای آغاز مطالعات مرتبط با مفهوم جامع «فرهنگ سازمان با رویکرد اسلامی» دارد (هر چند کوچک و هر چند ناقص).

نیروهای مسلح نیز به‌عنوان رکن اصلی قدرت نظامی و مؤلفه مهم در تأمین امنیت و منافع ملی نقش بسزایی را در ایجاد بستر مناسب پیشرفت و توسعه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی ایفا می‌نمایند. از این رو اکثریت کشورها قسمت اعظمی از منابع و تولید ناخالص داخلی خود را در این حوزه صرف می‌کنند (هنسون، ۲۰۱۶) در این میان محدودیت منابع، نیروهای مسلح را نیازمند اتخاذ رویکردی راهبردی، به‌منظور استفاده بهینه از منابع محدود می‌کند که در ادبیات حوزه مدیریت و سازمان از آن به‌عنوان بهره‌وری یاد می‌شود. بهره‌وری به‌عنوان موضوع مرگ و زندگی برای سازمان‌ها (دورهام، ۱۹۸۹) (فیو و همکاران، ۲۰۱۸) غالباً به درست انجام دادن کار درست اشاره دارد (فقیهی و همکاران، ۱۳۸۸) و در ارتباط با منابعی چون منابع مالی، منابع انسانی، سرمایه، مدیریت، تجهیزات و مواد اولیه مورد بحث، سنجش و ارزیابی قرار می‌گیرد. در این میان، با توجه به اینکه استفاده بهتر از منابع مستلزم بهره‌ور بودن سرمایه‌های انسانی است از منابع انسانی و ظرفیت تفکر آنان به‌عنوان مهم‌ترین معیار بهره‌وری یاد می‌شود (الوانی و احمدی، ۱۳۸۰). در حوزه دفاعی، تجارب ارزشمند هشت سال دفاع مقدس، جنگ

۳۳ روزه حزب الله با رژیم صهیونیستی و دفاع از حریم اهل بیت در سوریه و عراق حکایت از آن دارد که ارزش و اعتبار عملکرد نیروهای مسلح در تحکیم و توسعه امنیت مرهون نیروی انسانی متعهد، شایسته و بانگیزه می‌باشد؛ زیرا در حقیقت فناوری به هر میزان که باشد نمی‌تواند اطلاعات کاملی درباره توانایی‌ها یا اهداف دشمن احتمالی به ما بدهد. فرا روی دانش و بینش بیش از مواد خام به ظرفیت تجزیه و تحلیل مغز انسان بستگی دارد (کمیسیون امنیت ملی آمریکا، ۱۳۸۳: ۱۱۴) و سرمایه‌های انسانی همچنان عامل اصلی موفقیت در عملیات اطلاعاتی و نظامی هستند (بنگ، ۲۰۱۷). به‌منظور ارتقای بهره‌وری مجموعه‌ای از فعالیت‌های مستمر در قالب چرخه چهار مرحله‌ای مدیریت بهره‌وری شامل اندازه‌گیری بهره‌وری، تحلیل بهره‌وری، برنامه‌ریزی بهره‌وری و اجرای برنامه‌های بهبود بهره‌وری مطرح می‌باشند. در مرحله اول پس از تعریف شاخص‌های بهره‌وری مقدار بهره‌وری در خصوص منابع مختلف سنجیده می‌شود (قلی‌پور، ۱۳۹۲: ۱۳۴) که در این حوزه بر اساس گزارش رسمی سازمان بهره‌وری آسیایی، سهم بهره‌وری منابع انسانی در ایران در مقایسه با تولید ناخالص ملی بسیار نگران‌کننده است. بر اساس اطلاعات این گزارش سهم بهره‌وری منابع انسانی در کشورهای هند، چین، کره جنوبی، ژاپن و بنگلادش به ترتیب ۴۲، ۴۷، ۴۳، ۵۳ و ۴۶ درصد از تولید ناخالص ملی است، درحالی‌که این نسبت در ایران کمتر از ۱۰ درصد می‌باشد (جان و همکاران، ۲۰۱۱). از نگاهی دیگر نیز با وجود اینکه بهره‌وری سرانه کارمندان در ژاپن در حدود ۷/۴ ساعت می‌باشد این آمار برای کارمندان دولت در ایران کمتر از نیم ساعت اعلام شده است (ابطحی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۸۰). یافته‌های پژوهش صورت گرفته در خصوص ارزیابی بهره‌وری منابع انسانی واحدهای ستادی و اجرایی دو یگان نظامی منتخب نیز حاکی از آن است که در واحدهای ستادی هر نفر به‌طور میانگین ۳۷ دقیقه کار مفید و در واحد اجرایی ۴۶ دقیقه کار مفید در روز انجام می‌دهد که آماری بسیار ضعیف قلمداد می‌شود (کاویانی و همکاران، ۱۳۹۷). در مرحله دوم چرخه مدیریت بهره‌وری، تغییرات بهره‌وری، علل تغییرات سیستم مورد مطالعه بر اثر تغییرات بهره‌وری و سازوکارهای حاکم بر این تغییرات بررسی می‌شود (قلی‌پور، ۱۳۹۲: ۱۳۴) رویکردی که منجر به شناخت دقیق عوامل مؤثر بر بهره‌وری و سپس برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های بهبود بهره‌وری خواهد شد.

در میان پیشران‌های مؤثر بر بهبود بهره‌وری منابع انسانی، در حوزه نظری از فرهنگ سازمانی بیش از سایر عوامل یاد شده است، اما در حوزه تجربی و عملی تحقیقات چندانی در این خصوص صورت نپذیرفته است (جوسی، ۲۰۰۷). فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از فرضیات ضمنی که به‌طور مشترک از سوی گروه پذیرفته شوند، نحوه ادراکات، تفکر و واکنش‌های افراد را نسبت به شرایط و

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

موقعیت‌های محیطی مشخص می‌سازد (کویتتر و همکاران، ۱۳۸۴: ۴۹). این سازه خود به‌وسیله چندین عامل شکل می‌گیرد که از مهم‌ترین این عوامل فرهنگ جامعه‌ای است که سازمان در آن قرار گرفته است (شفریتز و همکاران، ۱۳۹۳: ۹۴۸). به عبارتی جوهره اصلی فرهنگ سازمانی، فرهنگ ملی و یا فرهنگ ایدئولوژیک حاکم بر جوامع است که با تدوین سناریوهایی در ابعاد گوناگون انسان‌ها را به تکاپو و پویایی، انطباق و یا انفعال ترغیب می‌نماید. در غالب جوامع و کشورهای اسلامی فرهنگ مبتنی بر جهان‌بینی و ایدئولوژی اسلامی حاکم می‌باشد که در آن خداوند مبدأ و منشأ جهان هستی، مالک و مدبر و رب حقیقی همه موجودات است. در این فرهنگ انسان موجودی آگاه، عاقل و مختار با آزادی خدامحورانه در نظر گرفته می‌شود که با نگاه به پیشینیان، عبرت از گذشته، علم، عمل صالح، توجه به فناپذیری و امید به آینده که افق اعلی قرب الهی است به تلاش و تعامل با جهان در موقعیت کانونی عبدالله بودن می‌پردازد (عزتی و همکاران، ۱۳۹۳). در فرهنگ اسلامی با توجه نقش محوری انسان در تکامل و پیشرفت جوامع در همه احکام و قوانین تقویت و زمینه‌سازی رشد و اعتلای انسان‌ها به‌وسیله باورهای دینی مورد توجه می‌باشد که این خود مصداق مفهوم بهره‌وری در حوزه کلاسیک است (احمدزاده، ۱۳۸۹). در شرع مقدس اسلام عواملی چون بیکاری، اسراف، اتلاف وقت و ... که موجب کاهش بهره‌وری می‌شوند مورد نکوهش قرار گرفته و در مقابل عواملی از قبیل تقوا، پرهیزکاری در کار، قناعت در مصرف منابع، دقت در انجام وظیفه، استفاده مناسب از زمان که منجر به افزایش بهره‌وری می‌شوند مورد تشویق قرار گرفته‌اند (بیک زاده، ۱۳۷۶).

با عنایت به موارد مطرح شده و نیز حاکمیت اصول مکتب حیات‌بخش اسلام در نیروهای مسلح چنین پنداشته می‌شود که آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد فرهنگی بر بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های نظامی تأثیرگذار است. موضوعی که در حوزه تحقیقات تجربی کمتر بدان توجه شده است؛ بنابراین، در این پژوهش به استناد نتایج ارزیابی بهره‌وری منابع انسانی در بخش دولتی و حوزه دفاعی با تمرکز بر مرحله دوم چرخه مدیریت بهره‌وری به بررسی رابطه آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد مدل فرهنگی هافستد و بهره‌وری کارکنان در یک یگان نظامی به‌عنوان هدف پژوهش پرداخته‌ایم. نتایج این پژوهش ضمن کاهش خلأ تحقیقاتی موجود می‌تواند به ایجاد بینش و درک صحیح از چگونگی تأثیرگذاری فرهنگ اسلامی و نیز فرهنگ سازمانی بر رفتارهای کارکنان کمک شایانی نماید. همچنین این یافته‌ها در حوزه‌های ارزیابی برنامه‌ها و اصلاح و بازنگری فرایندهای کنونی، طرح‌ریزی برنامه‌های آتی، تخصیص منابع و امکانات و در نهایت، بهبود بهره‌وری منابع انسانی حائز اهمیت باشد.

مبانی نظری

بهره‌وری منابع انسانی

نخستین بار لغت بهره‌وری را کوئیزی در سال ۱۷۷۶ میلادی ارائه کرد (ابطحی و کاظمی، ۱۳۹۳: ۲) و از آن به بعد این واژه در حوزه‌ها و سطوح گوناگونی به‌ویژه در سیستم‌های اقتصادی به کار گرفته شده است (تانگن، ۲۰۰۵). گرچه در حقیقت این موضوع، که بهره‌وری یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در سودآوری و رقابت‌پذیری صنایع و شرکت‌های تولیدی است شکی نیست (فلاحی و سجودی، ۱۳۹۰)، اما در حقیقت بهره‌وری غالباً در فرآیندهای تولیدی و خدماتی نادیده انگاشته می‌شود که یکی از دلایل اصلی آن فقدان توافق‌نهایی در خصوص معنا و مفهوم این کلمه است (تانگن، ۲۰۰۵) به حدی که بسیاری از افرادی که هرروزه درباره بهبود کارایی واحدها و محصولات خود تصمیم‌گیری می‌کنند نمی‌توانند به سؤال ساده‌ای چون بهره‌وری چیست پاسخ دهند (چیو، ۱۹۸۸). علت عدم تفاهم در خصوص مفهوم بهره‌وری را می‌توان ویژگی‌های اقتصادی و اجتماعی کلمه بهره‌وری در نظر گرفت (موغلی و عزیزی، ۱۳۹۰: ۵) که این موضوع خود ایجاب می‌نماید که به واژه بهره‌وری به‌عنوان کلمه‌ای چندبعدی و وابسته به زمینه و محتوا نگریسته شود (تانگن، ۲۰۰۵).

بهره‌وری برحسب انواع منابعی از قبیل زمین، نیروی انسانی، ماشین‌آلات، سرمایه، اطلاعات و زمان قابل تبیین و محاسبه است (موغلی و عزیزی، ۱۳۸۰: ۴۰). در تاریخچه بهره‌وری ابتدا توجه کمی به بهره‌وری نیروی انسانی می‌شد و بیشتر پیشرفت‌ها در زمینه‌ای از بهره‌وری بود که آن را بهره‌وری سرمایه می‌خواندند (شریف‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸)، اما با تغییر رویکرد به منابع انسانی به‌مثابه مهم‌ترین دارایی استراتژیک سازمان‌ها (مک‌گرث و همکاران، ۱۹۹۶) بر شناسایی نقش راهبردی که منابع انسانی می‌تواند در افزایش بهره‌وری سازمان‌ها ایفا کند تأکید گردید (شیخی به نقل از شریف‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸). این تغییر نگرش از آنجا نشأت می‌گیرد که در میان عوامل تولید، عامل انسانی برخلاف سایر منابع از سطح درک و شعور برخوردار است و بر استفاده از سایر عوامل نیز اثرگذار است و یا به عبارتی مهم‌ترین اهرم در افزایش و کاهش بهره‌وری در سازمان‌ها است (برادران و همکاران، ۱۳۹۵).

تلاش برای بهبود بهره‌وری منابع انسانی به‌عنوان موتور محرکه بهره‌وری سازمانی یکی از برنامه‌های حیاتی سازمان‌ها محسوب می‌شود (شریف‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸)؛ امری که به‌طور تصادفی ارتقا نمی‌یابد، بلکه باید پیش‌نیازهای سازمانی و ساختاری مورد نیاز آن فراهم و دائماً مورد توجه سازمان قرار گیرد (واعظی و همکاران، ۱۳۸۹). پس در دوره‌های گوناگون اندیشمندان و پژوهشگران بر آن

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

تمرکز یافته‌اند. در جدول شماره (۱) برخی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی ارائه شده است.

جدول ۱. برخی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی (کاویانی و همکاران ۱۳۹۷)

محقق	سال	نتایج (عوامل اثرگذار بر بهره‌وری انسانی)
اشتاین	۱۹۷۰	اعمال مدیریت مناسب منابع انسانی به‌ویژه نظام جبران خدمت
رتیزکی و همکاران	۱۹۹۵	دموکراسی در محل کار، تفویض اختیار و افزایش مهارت
کوخ و مگ‌گرت	۱۹۹۶	برنامه‌ریزی منابع انسانی، استخدام و توسعه کارکنان
لورسن و زاتزیک	۲۰۱۱	توجه به روحیات و رفاه کارکنان
بهادری و همکاران ^۱	۲۰۱۳	تقویت روحی و روانی، حمایت سازمانی، فرهنگ‌سازمانی
الوانی و احمدی	۱۳۸۰	عوامل انگیزشی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، خلاقیت و نوآوری، سابقه و تجربه، آموزش کاربردی و عمومی، وضعیت جسمانی و روحی، روحیه رقابت‌پذیری، شیوه رهبری
رنانی و علی‌آبادی	۱۳۸۸	نظام انگیزشی، توانمندسازی کارکنان، کیفیت زندگی کاری
نصرت پناه و همکاران	۱۳۹۱	کیفیت زندگی کاری
زربینی و همکاران	۱۳۹۲	افزایش وجدان کاری، مدیریت قوی، امنیت شغلی
جاسم الدین	۲۰۱۳	فرهنگ‌سازمانی
تیلور و همکاران	۲۰۱۳	تمایزات فرهنگی
برادران و ولیجانی	۱۳۹۵	عوامل فردی-سازمانی و محیطی
شجاعی و همکاران	۱۳۹۵	مدیریت، انگیزاننده سازمانی، توانمندساز و امکانات

در خصوص شناسایی ابعاد بهره‌وری منابع انسانی مطالعات و تحقیقات گسترده‌ای صورت گرفته است. در این میان مدل هرسی و گلداسمیت به‌واسطه جامعیت و توجه به شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی (جان و همکاران، ۲۰۱۱) مبنای اصلی شناسایی ابعاد بهره‌وری نیروی انسانی در این پژوهش است (به‌خصوص که تاکنون مبنی بیش از ده‌ها تحقیق مشابه در این خصوص قرار گرفته است). بر اساس این نظریه، بهره‌وری نیروی انسانی، شامل هفت بُعد است. این ابعاد عبارتند از:

۱- توانایی (دانش و مهارت‌ها): به دانش و مهارت‌های پیروان در انجام موفقیت‌آمیز یک تکلیف گفته می‌شود که شامل دانش مربوط به تکلیف، تجربه مربوط به تکلیف و قابلیت‌های مربوط به تکلیف است.

1. Bahadori; M, Teimorzadeh; E & Farahani

- ۲- وضوح (درک یا تصور نقش): به درک و پذیرش نحوی کار، محل و چگونگی انجام کار گفته می‌شود. این درک نیازمند وضوح در اهداف و مشخص بودن شیوه رسیدن به آن‌ها می‌باشد.
- ۳- کمک (حمایت سازمانی): برخی از عوامل حمایت سازمانی، شامل منابع انسانی، بودجه، تسهیلات، در دسترس بودن فرآورده‌ها و کیفیت است. حمایت سازمانی می‌تواند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم باشد.
- ۴- انگیزه (تمایل): مردم، طبعاً دارای این گرایش هستند که تکالیفی را که پاداش در بردارند، دنبال کنند و از دیگر تکالیف روی برگردانند. پاداش‌ها، می‌توانند ملموس و یا ناملموس باشند.
- ۵- ارزشیابی (بازخورد عملکرد): ارزشیابی، به بازخورد روزانه عملکرد و بررسی‌های گاه‌به‌گاه گفته می‌شود. اگر اشخاص، از مشکلات عملکرد خویش آگاه نباشند، نمی‌توان انتظار بهبود عملکرد از آنان داشت.
- ۶- اعتبار (انصاف): به تناسب و حقیقی بودن، تصمیمات مدیر در مورد منابع انسانی اطلاق می‌شود.
- ۷- محیط (تناسب محیطی): به آن عوامل خارجی که می‌توانند حتی باوجود توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، بازهم بر عملکرد تأثیر گذارند، گفته می‌شود. عناصر کلیدی محیطی عبارتند از: رقابت، تغییر شرایط بازار، آیین‌نامه‌های دولتی، تدارکات و... (بردبار، ۱۳۸۷).
- از ترکیب حروف اول لاتین این هفت بعد، واژه ACHIEVE به دست می‌آید که این مدل را به همین نام معروف است (برنارد و همکاران، ۲۰۰۹).

فرهنگ سازمانی

واژه فرهنگ و معادل اروپایی آن کالچر و کالتور با تربیت و زراعت و برکشیدن و بالا کشیدن (اعتلا) هم‌معنا هستند. فر به معنای بالا رفتن و تعالی و آهنگ به معنای قصد سیر به عالم بالاست (مددپور، ۱۳۸۰). از دیدگاه علوم انسانی، فرهنگ عبارت از آداب و عادات مشترک بین مردم در یک جامعه و سازمان است (افجه، ۱۳۹۰: ۳۵۶) که قابل اکتساب و قابل انتقال می‌باشد. همچنین فرهنگ‌ها با ویژگی هویت‌دهندگی، پویایی و هدایت رفتار و افعال انسان‌ها می‌توانند در پیشرفت جوامع و تأمین نیازهای انسان‌ها نقش بسزایی ایفا کنند (عسگری وزیری و همکاران، ۱۳۹۱).

مفهوم فرهنگ سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۷۹ وارد ادبیات مدیریت و تئوری‌های سازمان شد (قبادی، ۱۳۷۵). این عبارت از لحاظ تعریف، اندازه‌گیری و درک نحوه اثرگذاری و اثرپذیری یکی از

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یکان نظامی

مشکل‌ترین مفاهیم حوزه علوم اجتماعی است (مون و همکاران^۱ ۲۰۱۲).

در تعریفی که رایینز ارائه کرده است فرهنگ سازمانی در قالب سیستمی از استنباط مشترک که اعضا نسبت به سازمان دارند تبیین شده است (رایینز، ۱۳۸۲: ۳۷۲). در کنار این تعریف ده‌ها دیدگاه دیگر از سوی پژوهشگران و محققان این حوزه ارائه شده است، اما از این تعاریف متفاوت یک وجه مشترک می‌توان یافت و آن وجود یک سلسله از باورها و اعتقادات عجین شده در انسان است که ضمیر ناخودآگاه او را هدایت می‌کند (میر سپاسی، ۱۳۹۳: ۳۸۴).

صاحب‌نظران، فرهنگ سازمانی را بر اساس ویژگی‌ها و عوامل مختلفی طبقه‌بندی نموده و مدل‌های متعددی را در این خصوص ارائه کرده‌اند. جدول شماره ۲ به بخشی از این نظریه‌ها اشاره دارد.

جدول ۲. نظریه‌های مختلف فرهنگ از دیدگاه صاحب‌نظران (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷)

نام مدل	ابعاد مورد توجه در مدل	منبع
مدل براون	فرهنگ بوروکراتیک، فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ کارآفرینی، فرهنگ بازار	مقیم، ۱۳۸۵
مدل کوئین	فرهنگ عقلایی، فرهنگ ایدئولوژیک، فرهنگ توافق و مشارکت، فرهنگ سلسله مراتبی	کوئین، ۱۹۸۰
مدل کتز دووریس و میلر	فرهنگ روان‌نژند، فرهنگ نامعمول، فرهنگ سالم	ایران‌زاده، ۱۳۷۷
مدل هافستد	فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی، مردسالاری در مقابل زن‌سالاری	مقیم، ۱۳۸۵
مدل شاین	سطح اول شامل الگوهای رفتاری، سطح دوم شامل ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها، ایدئولوژی‌ها و اخلاقیات، سطح سوم شامل مفروضات اساسی مشترک	شاین، ۱۹۹۲
مدل رایینز	ابتکار فردی، خطرپذیری (مسئولیت‌پذیری)، هدایت و سرپرستی، انسجام، حمایت مدیریتی، نظارت در سازمان، هویت، نظام پاداش، الگوی ارتباطات، تحمل اختلاف سلیقه	الوانی و دانایی فرد، ۱۳۷۶
مدل هندی	فرهنگ قدرت (چماقی)، فرهنگ ایفای نقش (قالب مندی)، فرهنگ وظیفه‌گرایی، فرهنگ اصالت فرد	فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۴
مدل دشیپند	فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ شایسته‌سالاری، فرهنگ بازار، فرهنگ سلسله مراتبی	دشیپند، ۱۹۹۳
مدل ساکس‌بی	فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ شایسته‌سالاری، فرهنگ بازار، فرهنگ سلسله مراتبی	ساکس‌بی و همکاران، ۲۰۰۲
مدل دیل و کندی	فرهنگ مرد خشن، فرهنگ سخت‌کوشی، فرهنگ مشروط شرکتان، فرهنگ فرآیندی	منوریان و همکاران، ۱۳۸۷

1. Moon et al

نام مدل	ابعاد مورد توجه در مدل	منبع
مدل دنیسون	تیم‌گرایی، توسعه قابلیت‌ها، توافق، ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و انسجام، چشم‌انداز، اهداف و مقاصد، نیت و جهت استراتژیک، یادگیری سازمانی، مشتری‌مداری، ایجاد تغییر، توانمندسازی	دنیسون و همکاران، ۲۰۰۵
مدل کلاکهان و استرادبک	رابطه با محیط، توجه به زمان، ماهیت فرد، توجه به مسئولیت، توجه به فعالیت و مفهوم فضا	استیفن رابینز، ۱۹۹۶

در میان مدل‌های بالا به لحاظ تناسب سطح مطالعاتی، قدرت تخمین و پیش‌بینی مدل «هافستد»، به‌عنوان یکی از مشهورترین تحقیقات فرهنگ مبنای اصلی مطالعه فرهنگ در این پژوهش قرار گرفت است. به‌زعم هافستد فرهنگ، برنامه‌ریزی ذهنی جمعی است و آن بخشی از شرطی‌سازی ما است که با اعضای ملت، منطقه و گروه خود در آن اشتراک داریم نه با اعضای گروه، منطقه یا ملت دیگر (نقدی و همکاران، ۱۳۹۶). به اعتقاد هافستد رفتارهای کارکنان در محل کارشان از سه فرهنگ ملی، حرفه‌ای و سازمانی ناشی می‌شود (بلیس و آتاناسیوس^۱، ۲۰۱۴). در مدل مذکور هافستد چهار شاخص زوجی بر اساس فردگرایی یا جمع‌گرایی، فاصله قدرت، اجتناب از پدیده عدم اطمینان و مردخویی در مقابل زن‌خویی برای تحلیل و ارزیابی فرهنگی در نظر گرفته است. باوجوداین، دو زوجی‌های این مدل غالباً بر اساس شرایط بوم و فلسفه حاکم بر جوامع یا سازمان‌ها تعریف می‌شود. ازاین‌رو با توجه به حاکمیت اصول مکتب حیات‌بخش اسلام در نیروهای مسلح ضروری است که ابعاد مدل فرهنگی هافستد بر اساس آموزه‌های دین اسلام مورد واکاوی قرار گرفته و الگویی منطبق بر ارزش‌ها و اصول اسلامی تبیین شود. در ادامه ابعاد مدل فرهنگی هافستد منطبق با آموزه‌های دین مبین اسلام مورد واکاوی قرار گرفته است.

الف) فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی: در مدل فرهنگی هافستد، در این بعد ماهیت روابط فرد با گروه مدنظر است (نقدی و همکاران، ۱۳۹۶). افراد فردگرا خود و سپس خانواده را مهم‌تر از جمع در نظر می‌گیرند، ولی در فرهنگ جمع‌گرا منفعت فردی نسبت به توسعه اجتماعی گروه اهمیت کمتری دارد (نژاد شکوهی و همکاران، ۱۳۹۳).

فردگرایی در مکتب اصالت فرد و جمع‌گرایی در مکتب اصالت جامعه ریشه دارد. اصالت فرد که در حال حاضر مبنای تمدن غرب است بر آن باور است که علائق و منافع شخصی تنها انگیزه منطقی انسان است. به عبارتی فردگرایی یعنی برتر پنداشتن فرد از جمع و اهمیت قائل شدن برای افراد در برابر

1. Belis & Athanasios

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

جمع است. مروری بر افکار و آرای اندیشمندان معاصر اسلام و به‌طور خاص شیعی نشان می‌دهد که در زمینه اعتقاد به اصالت فرد هیچ اختلافی میان آنان وجود ندارد و تمام این اندیشمندان برای فرد هویتی مستقل از جامعه قائل هستند. به اعتقاد این گروه از محققان آیات قرآن نشان می‌دهد که غایت نهایی و مطلوب برای اعمال انسان فوز و فلاح خود فاعل است. قرآن کریم از انسان‌ها می‌خواهد کارهای خوب انجام دهند تا از این طریق رستگار شوند. هرگز از کسی خواسته نشده برای هدایت دیگران کاری انجام دهد. در مواردی هم که از انسان خواسته شده برای هدایت دیگران کاری انجام دهند از آن‌رو بوده که این کار در راستای نیل به سعادت خودشان است (لشکری، ۱۳۹۶). با این حال اندیشمندانی چون علامه طباطبایی و شهید مطهری بر اساس برخی آیات قرآن به اصالت توأمان فرد و جامعه تأکید دارند (آذریون و همکاران، ۱۳۹۶). به اعتقاد استاد مطهری افراد در مرحله قبل از وجود اجتماعی هیچ هویت انسانی ندارند، ظرف خالی می‌باشند که فقط پذیرش روح جمعی را دارند. انسان قطع نظر از وجود اجتماعی، حیوان محض است که تنها استعداد انسانیت دارد. انسانیت انسان در پرتو روح جمعی پیدا می‌شود؛ و این روح جمعی است که این ظرف خالی را پر می‌کند و این شخص را به صورت شخصیت درمی‌آورد. ایشان اصالت فرد و جامعه را نافی هم نمی‌دانند (عوقی، ۱۳۹۰). تأکید بر جمع‌گرایی در عبادات، تقویت اصل برابری (سوره مبارکه حجرات آیه ۱۰)، دعوت به صلح‌رحم، دلایل سکوت و کناره‌گیری حضرت علی (ع) از خلافت (خطبه ۳۷ نهج البلاغه) از جمله مبانی استدلالی این اندیشمندان می‌تواند محسوب گردد. در اسلام اعتقاد بر آن است که هر کس مسئول کار خود است «هیچ کس گناه دیگری را جواب نمی‌دهد» (سوره اسراء، آیه ۱۵) و از طرفی دیگر آیات فراوان در مورد امر به معروف و نهی از منکر وجود دارد که مؤید مسئولیت اجتماعی افراد است. بررسی روند انقلاب اسلامی و نیز بیانات امام خمینی (ره) نیز نشان می‌دهد که مواضع ایشان با مواضع کسانی که به اصالت فرد و جامعه قائل هستند قرابت بیشتری دارد (لشکری، ۱۳۹۶). بر این اساس در این پژوهش نیز اصالت فرد و جامعه شاخص فرد‌گرایی در مقابل جمع‌گرایی است.

ب) اجتناب از پدیده عدم اطمینان: در مدل فرهنگی هافستد، این بعد که از آن با عنوان ریسک‌پذیری نیز یاد می‌شود؛ میزانی است که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به خرج دهند، به کارهای مخاطره‌آمیز دست بزنند و بلندپروازی کنند (نوری صادق‌آبادی، ۱۳۸۳). افرادی با سطح پایین ابهام‌گریزی از آینده ترسی ندارند و در مقابل تغییرات مقاومت کمتری نشان می‌دهند (نژاد شکوهی و همکاران، ۱۳۹۳).

خداوند تبارک و تعالی در آیه ۲۵۱ سوره بقره از طرح ابتکاری و رشادت جوانی به نام داوود در

مقابل طالوت قوی‌هیكل نام برده و از آن تجلیل می‌کند. از دیدگاه حضرت علی (ع) نیز ضرورت‌ها و اضطراهایی که انسان با آن در احوال گوناگون مواجه بوده‌اند آن‌ها را به خطرپذیری سوق می‌دهد (حمزه‌ای، ۱۳۹۲). با این حال، ریسک‌پذیری رفتاری است که می‌باید در ترازوی عقل و وحی قرار داده شود و با توجه به معقول بودن میزان هدف و خطر اقدام به خطر کرد. انسان می‌بایست خطر را در حد معقول و معمول آن بپذیرد. البته این که گفته می‌شود خطر معقول باشد، به این معناست که هر کاری را می‌بایست بر ترازوی عقل نهاد و دو کفه خطر و هدف را ارزیابی و سنجش کرد. پس اگر دانسته شد که هدف چنان ارزشمند است که انسان جان خود را بدهد در این صورت خطر کردن درجایی که احتمال مرگ است معقول خواهد بود. به‌عنوان نمونه رضایت خداوندی هدف بسیار اساسی و ارزشمندی است و کسی که بخواهد رضایت خداوند را بجوید گاه می‌بایست به جهاد و جنگی برود که احتمال مرگ در آن بسیار بالاست. با این همه عقل انسانی حکم می‌کند که چنین خطری را برای هدفی چون رضایتمندی خدا بپذیرد و این تجارت را انجام دهد هر چند که به‌ظاهر خسران تن است ولی سود آن برای جان بسیار است؛ چرا که در آن رضایت جانان به دست می‌آید (غفاری، ۱۳۹۳).

ج) فاصله قدرت: نشان می‌دهد مردم جامعه تا چه حد حاضرند نابرابری در توزیع قدرت در سازمان را تحمل کنند (نژاد شکوهی و همکاران، ۱۳۹۳). در آیه ۵۹ سوره نساء^۱ خداوند تبارک و تعالی می‌فرماید: «ای اهل ایمان، فرمان خدا و رسول و فرمانداران (از طرف خدا و رسول) که از خود شما هستند اطاعت کنید». حضرت علی (ع) نیز در خطبه ۱۴۶ نهج البلاغه در خصوص ضرورت و نقش رهبر در جوامع می‌فرماید: «جایگاه رهبر چونان ریسمان محکمی است که مهره‌ها را متحد ساخته به هم پیوند می‌دهد. اگر این رشته بگسلد، مهره‌ها پراکنده و هر کدام به سویی خواهند افتاد و سپس هرگز جمع‌آوری نخواهند شد». با جود این، برخلاف سازمان‌های دیوان‌سالار موجود، ساختارهای سلسله‌مراتبی در مدیریت اسلامی بر مشورت در امور (آل عمران ۱۵۹۲) تشریک مساعی و نقش دادن هر چه تمام‌تر به کارکنان در همه سطوح و شایستگی تخصصی و اخلاقی مدیران تأکید دارد (افجه، ۱۳۹۳: ۵۶)، چنان‌که حضرت علی (ع) در خطبه ۵۰ نهج البلاغه در این خصوص می‌فرماید: «حق شما بر من آن است که جز اسرار جنگی هیچ رازی را از شما پنهان ندارم و کاری جز حکم شرع، بدون مشورت با شما انجام ندهم و در پرداخت حق شما کوتاهی نکرده و در وقت تعیین شده آن را پردازم و

۱- يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ
۲- وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

با همه شما به گونه‌ای مساوی رفتار کنم. پس وقتی من بر شما مسئولیت‌های یادشده را انجام دادم، بر خداست که نعمت‌های خود را بر شما ارزانی دارد و اطاعت من بر شما لازم است و نباید از فرمان من سرپیچی کنید». از دیگر مصادیق این شیوه مدیریتی می‌توان به استفاده پیامبر اکرم (ص) از مشاوره در جنگ خندق و انتخاب راهبرد پیشنهادی حضرت سلمان را اشاره نمود. در چنین فرهنگی در سازمان‌های نظامی بنا به تعبیر امام خمینی (ره) صاحب‌منصبان موظف به داشتن رحمت و عطف به سربازان و سربازان نیز ملزم به اطاعت از سلسله‌مراتب و فرماندهان اسلام به حکم اسلام هستند (امام خمینی، ۱۳۵۸). در چنین رویکردی با توجه به شایستگی اخلاقی و تخصصی فرماندهان، کارکنان در برابر سلسله‌مراتب مقاومت و مخالفت ننموده و با درک شرایط فرماندهان آن‌ها را در تحقق مأموریت‌های سازمان یاری می‌نمایند. در این رویکرد، فرماندهان نیز فرصت خدمت به خلق را به‌عنوان برترین عبادت غنیمت شمرده و در کنار وظایف رسمی خود با مشورت‌پذیری، خیرخواهی، دلسوزی و... به‌عنوان پدری مهربان و یا برادری مشفق به کارکنان در موفقیت و پیشرفت سازمانی و فراسازمانی کمک می‌کنند.

(د) مردخویی در مقابل زن‌خویی: این بُعد از مدل تحلیلی هافستد به تمایل افراد یک جامعه یا سازمان به ارزش و روحیات مردانه مثل شجاعت، جسارت، رفاه‌طلبی، مادی‌گرایی و یا ارزش و خصوصیات زنانه لطیفی مانند کیفیت زندگی و روابط، مدیریت مشارکتی و جمع‌گرا اشاره دارد (اصولی و همکاران، ۱۳۹۵). به‌طور کلی در جوامع مردسالار بر مسئله ابراز وجود و کسب پول و ثروت و اشیای مادی توجه می‌شود و به مسئله مراقبت به دیگران اهمیت زیادی نمی‌دهند و برعکس در جوامع زن‌سالار به مسئله روابط، توجه به دیگران و کیفیت زندگی توجه می‌شود (رابینز، ۱۳۸۲: ۴۰).

خداوند تبارک و تعالی در آیه ۲۹ سوره مبارکه فتح^۱ پیامبر و یارانش را به شدت عمل، شجاعت و قاطعیت در برخورد با دشمنان و مهربانی و شفقت در حق یکدیگر امر نموده است. برخورد قاطعانه نه تنها در مواجهه با دشمن بلکه بفرموده حضرت علی (ع) در برخورد با خیانت‌کاران (خطبه ۴۱)، غارتگران بیت‌المال (خطبه ۱۵) و کارکنان کج‌رفتار (خطبه ۵۰) امری ضروری است. ایشان در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه در کنار مواردی چون چشم‌پوشی از اشتباهات کارگزاران، مهربانی با مردم، توجه به زندگی سپاهیان، هم‌نشینی با زیردستان و.. به‌عنوان وظایف مدیران و رهبران اسلامی می‌فرمایند: «در یک ارزشیابی دقیق، رنج و زحمت هریک از آنان (کارگزاران) را شناسایی کن، و هرگز تلاش و رنج کسی

۱- مُحَمَّدٌ رَسُوْلُ اللّٰهِ وَالَّذِيْنَ مَعَهُ اَشِدَّاءُ عَلٰى الْكٰفِرِيْنَ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ

را به حساب دیگری نگذاشته، و ارزش خدمت او را ناچیز مشمار، تا شرافت و بزرگی کسی موجب نشود که کار کوچکش را بزرگ بشماری، یا گمنامی کسی موجب شود که کار بزرگ او را ناچیز بدانی. هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشد؛ زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی‌رغبت، و بدکاران در بدکاری تشویق می‌شوند، پس هر کدام از آنان را بر اساس کردارشان پاداش ده. پس بر این اساس می‌توان اذعان داشت که آمیزه‌ای از روحیات و برخوردهای مردانه و زنانه در مکتب حیات‌بخش اسلام بنا بر شرایط و جامعه هدف مورد تأکید قرار گرفته است. در جدول شماره ۳، به خلاصه‌ای از پژوهش‌های مرتبط با پیشینه این تحقیق اشاره شده است.

جدول ۳. خلاصه سوابق پژوهش‌های مرتبط با متغیرهای تحقیق

محقق	سال	عنوان تحقیق	نتایج
محسن عبدالهی	۱۳۹۱	بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان در بانک مهر اقتصاد	رابطه مثبت و قوی بین مؤلفه فرهنگ سازمانی (شامل مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری، رسالت) با بهره‌وری کارکنان را نشان داد.
احمدی و همکاران	۱۳۹۴	فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه فرماندهان و مدیران انتظامی استان مازندران	یافته‌ها رابطه مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی را نشان می‌دهد. همچنین مؤلفه‌های «وضوح» بیشترین و «محیط» کمترین ضریب همبستگی را دارند.
جلالی فراهانی و همکاران	۱۳۹۶	مدل تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی را در وزارت ورزش و جوانان	فرهنگ سازمانی ضریب اثر ۰/۴۳ بر یادگیری سازمانی و ضریب اثر ۰/۶۳ بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد. ضریب اثر یادگیری سازمانی نیز بر بهره‌وری نیروی انسانی ۰/۵۳ است.
جسی	۲۰۰۷	رابطه فرهنگ سازمانی و بهره‌وری و کیفیت را در شرکت‌های نرم‌افزاری هندوستان (مورد واکاوی)	ضمن تأیید رابطه فرهنگ سازمانی و بهره‌وری، تأثیر فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمان‌های مورد مطالعه نیز تأیید شده است.
جاسم الدین و همکاران ۱	۲۰۱۳	بررسی رابطه تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد و بهره‌وری کارکنان در بخش مخابرات کشور بنگلادش	فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد و بهره‌وری کارکنان در بسترهای پویا و نوظهور دارد.
تیلور و	۲۰۱۳	تأثیر نگرش‌های کاری و	مطالعه تطبیقی بین ۳۶۰۰ نفر از کارمندان بخش

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان

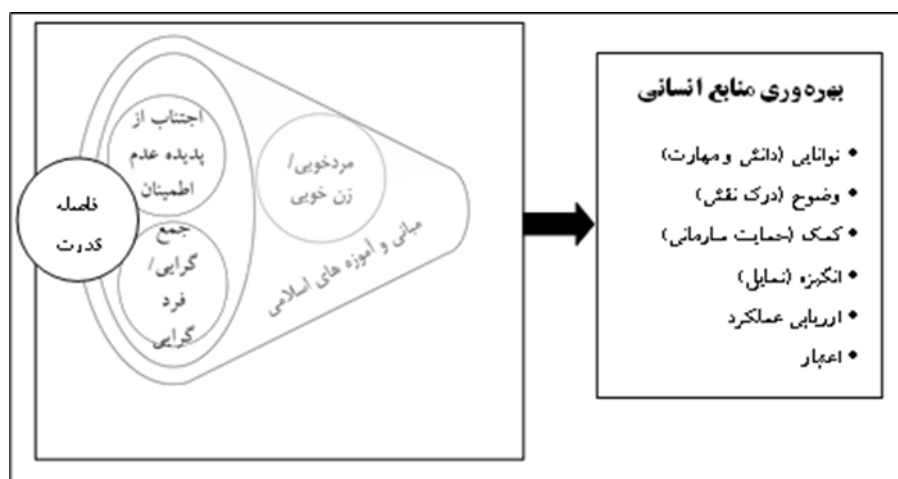
نظامی

دولتی چین، تایوان، مالزی، کره جنوبی، هندوستان و ایالات متحده تأثیرگذاری تمایزات فرهنگی بر میزان بهره‌وری کارکنان را نشان می‌دهد.	فرهنگ را بر بهره‌وری شغلی کارکنان در بین کشورهای مختلف		همکاران ۱
شرکت‌هایی با فرهنگ بازار محور بهترین عملکرد و فرهنگ‌هایی با رویکرد سلسله مراتبی ضعیف‌ترین عملکرد را در ارائه محصولات جدید در حوزه بین‌المللی دارند.	بررسی اثر فرهنگ ملی و سازمانی بر توسعه محصولات جدید (با روش فرا تحلیل)	۲۰۱۷	مارتین و همکاران ۲

مدل مفهومی پژوهش

بررسی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش نشان‌گر آن است که تاکنون چگونگی و میزان اثرگذاری فرهنگ اسلامی بر بهره‌وری منابع انسانی در کانون توجه محققان و پژوهشگران حوزه مدیریت و سازمان قرار نگرفته است؛ بنابراین، در این پژوهش با واکاوی آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد الگوی فرهنگ سازمانی هافستد، بر اساس ویژگی سازمان‌های نظامی رابطه فرهنگ اسلامی را با بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی مورد ارزیابی قرار گرفت. با توجه به عدم وجود تحقیقات مشابه، مدل مفهومی پژوهش بر اساس ادبیات نظری و پژوهش‌های تجربی مشابه و نیز نظرات و تجربیات خبرگان حوزه نظامی و نیز اساتید مجامع دانشگاهی مطابق شکل ۱ تنظیم شده است. با توجه به اینکه از عدم توجه به مذهب به عنوان نقص بزرگ مدل هافستد یاد می‌شود واکاوی آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد این مدل بر اساس رویکرد فرهنگ اسلامی و نیز رابطه آن با بهره‌وری منابع انسانی از وجوه جدید بودن این پژوهش محسوب می‌شود.

-
1. Taylor et al
 2. Martin



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مدل مفهومی پژوهش و تطابق مدل فرهنگی هافستد با آموزه‌های دین مبین اسلام یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی به شرح زیر تدوین می‌شود:

فرضیه اصلی:

بین فرهنگ اسلامی و بهره‌وری منابع انسانی رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیات فرعی:

- ۱- بین مبانی و آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص فرد گرایی و جمع گرایی و بهره‌وری منابع - انسانی رابطه معنادار وجود دارد.
- ۲- بین مبانی و آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص اجتناب از پدیده عدم اطمینان و بهره‌وری منابع انسانی رابطه معنادار وجود دارد.
- ۳- بین مبانی و آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص فاصله قدرت و بهره‌وری منابع انسانی رابطه معنادار وجود دارد.
- ۴- بین مبانی و آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص مردخویی و زن خوئی و بهره‌وری منابع - انسانی رابطه معنادار وجود دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش شناسی در دسته پژوهش‌های توصیفی قرار دارد که به صورت پیمایشی انجام شده است؛ از نظر رویکرد، کمی محسوب می‌شود؛ زیرا در این پژوهش از داده‌های مبتنی بر

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

پرسش‌نامه استفاده شده است و از نظر هدف کاربردی است؛ زیرا نتایج آن در سازمان‌های نظامی کاربرد دارد. همچنین از لحاظ ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع همبستگی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. مبانی نظری با استفاده از روش کتابخانه‌ای (منابع ثانویه) و داده‌های پژوهش به کمک پرسش‌نامه جمع‌آوری گردید.

جامعه آماری پژوهش شامل همه کارکنان و فرماندهان یک یگان نظامی به تعداد ۲۴۶ نفر است که بر اساس جدول مورگان تعداد ۱۵۰ نفر از آنان به‌عنوان نمونه آماری تعیین گردید که تعداد ۱۱۰ پرسش‌نامه نهایتاً عودت داده شد. به‌منظور جمع‌آوری داده‌های در خصوص متغیر مستقل (فرهنگ اسلامی) پس از تطبیق ابعاد مدل فرهنگی هافستد با آموزه‌های دین مبین اسلام بر اساس مبانی اسلامی در خصوص ابعاد چهارگانه و با نظرات ۹ تن از خبرگان دانشگاهی، روحانیون و حوزه دفاعی پرسش‌نامه‌ای شامل ۱۲ سؤال تنظیم گردید. در خصوص متغیر وابسته (بهره‌وری منابع انسانی) نیز بر اساس نظرات خبرگان حوزه مورد مطالعه پرسش‌نامه گلد اسمیت (شامل ۲۶ سؤال) با توجه به مأموریت‌ها، شرایط و اهداف سازمان هدف متناسب‌سازی شده و سپس داده‌ها جمع‌آوری شد. روایی پرسش‌نامه‌ها بر اساس نظرات خبرگان و پایایی آن نیز به ترتیب با ضریب آلفای کرون باخ ۰/۸۲ برای پرسش‌نامه فرهنگ اسلامی و ۰/۸۸۷ برای پرسش‌نامه بهره‌وری منابع انسانی، تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی روابط بین متغیرها نیز از روش تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحت نرم‌افزارهای لیزرل و spss استفاده شده است

یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه بر اساس تحصیلات، سابقه کار و سن نیز در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. یافته‌های جمعیت‌شناختی (n=110)

متغیرهای جمعیت‌شناختی	دسته‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
سطح تحصیلات	دیپلم و فوق‌دیپلم	۱۸	۱۶/۴
	لیسانس	۴۴	۴۰/۴
	فوق‌لیسانس	۳۸	۳۴/۵
	دکترای تخصصی	۱۰	۹/۱
	۵ سال و کمتر	۲۸	۲۵/۴۵

متغیرهای جمعیت‌شناختی	دسته‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
سابقه کار	۶ تا ۱۰ سال	۱۳	۱۱/۸۲
	۱۱ تا ۱۵ سال	۲۰	۱۸/۱۸
	۱۶ تا ۲۰ سال	۱۹	۱۷/۲۵
	بیشتر از ۲۰ سال	۳۰	۲۷/۳
سن	کمتر از ۲۵ سال	۲۸	۲۵/۵
	۲۶ تا ۳۵ سال	۳۴	۳۰/۹
	۳۶ تا ۴۵ سال	۱۸	۱۶/۴
	بالتر از ۴۶ سال	۳۰	۲۷/۳

بررسی همبستگی ابعاد متغیرهای مستقل و وابسته

به منظور بررسی همبستگی میان ابعاد فرهنگ اسلامی و تمایل به بهره‌وری منابع انسانی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده که نتایج این آزمون در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. ضرایب همبستگی میان ابعاد متغیر فرهنگ اسلامی با بهره‌وری منابع انسانی

بهره‌وری منابع انسانی		فرهنگ اسلامی
سطح اطمینان	ضریب همبستگی پیرسون	
۰/۰۰۰	۰/۵۰۹**	جمع‌گرایی/ فردگرایی
	۰/۳۰۳**	فاصله قدرت
	۰/۵۹۱**	اجتناب از پدیده عدم اطمینان
	۰/۵۷۲**	مردخویی/ زن‌خویی

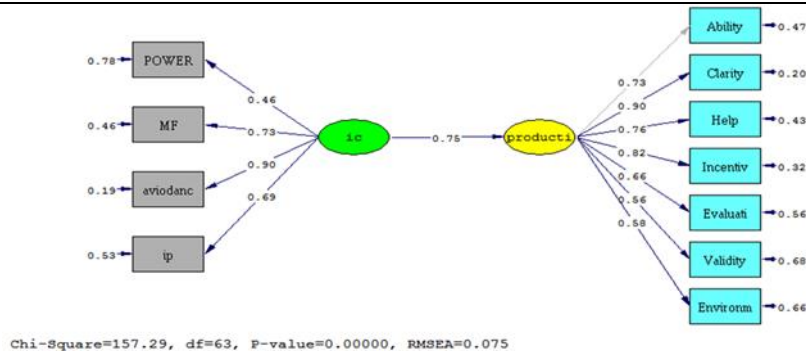
** همبستگی در سطح ۰/۰۱ (دوطرفه) معنادار است.

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۴، بین ابعاد فرهنگ اسلامی و بهره‌وری منابع انسانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه مستقیم و مثبت وجود دارد و می‌توان گفت هرچقدر که ابعاد فرهنگ اسلامی شرایط بهتر و مناسب‌تری داشته باشند، بهره‌وری منابع انسانی سازمان بیشتر خواهد بود.

مدل‌سازی معادلات ساختاری

شکل شماره ۲ مدل مفهومی پژوهش به همراه ضرایب مسیر و شاخص‌های برازش مدل را نشان می‌دهد. این شکل که خروجی نرم‌افزار لیزرل است به همراه شاخص‌های برازندگی در زیر آن بیانگر برازش مناسب مدل با داده‌ها است.

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی



شکل ۲. مدل مفهومی برازش شده با ضرایب مسیر استاندارد

در بین ابعاد فرهنگ اسلامی اجتناب از پدیده عدم اطمینان با ضریب مسیر ۰/۹ بیشترین نقش و فاصله قدرت با ضریب مسیر ۰/۴۶ کمترین نقش را در تبیین فرهنگ اسلامی ایفا می‌کنند.

ارزیابی برازش مدل

از شاخص‌های برازندگی برای تخمین برازندگی و اعتبار مدل‌های طراحی شده استفاده می‌شود. درباره آزمون‌های برازندگی توافق همگانی وجود ندارد و شاخص‌های متعددی برای سنجش برازندگی مدل استفاده می‌شود. معمولاً برای تأیید مدل، استفاده از سه تا پنج شاخص کافی است (جیبی، ۱۳۹۱: ۸). جدول شماره ۶ بیانگر مهم‌ترین این شاخص‌ها است که یسان می‌کند که الگو از جهت برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل

مقدار به دست آمده	حد مجاز	نام شاخص
۲/۵	کمتر از ۳	$\frac{\chi^2}{df}$ (کای دو بر درجه‌ی آزادی)
۰/۹۴	بالاتر از ۰/۹	GFI (نیکویی برازش)
۰/۰۷۵	کمتر از ۰/۰۸	RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)
۰/۹۱	بالاتر از ۰/۹	CFI (شاخص برازش مقایسه‌ای - تعدیل یافته)
۰/۹۳	بالاتر از ۰/۹	NFI (برازندگی نرم شده)

آزمون فرضیات پژوهش

با توجه به مدل مفهومی تحقیق، نتیجه آزمون فرضیه اصلی پژوهش در جدول شماره ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. فرضیه اصلی پژوهش به همراه مقادیر شاخص‌ها

نتیجه	ضریب تشخیص	آمار t	مقدار P	ضریب مسیر	فرضیه اصلی
تأیید	۰/۳۹	۶/۶۳	۰/۰۰	۰/۷۶	فرهنگ اسلامی ← بهره‌وری منابع انسانی

با توجه به جدول شماره ۷ مقدار ضریب مسیر (۰/۷۶) و مقدار t این فرضیه (۶/۶۳) بیشتر از ۱/۹۶ است. همچنین مقدار P برای فرضیه اصلی کوچک‌تر از ۰/۰۵ به دست آمده است که از تأیید فرضیه اول حکایت دارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت فرهنگ اسلامی بر بهره‌وری منابع اسلامی تأثیر می‌گذارد. بر اساس نتایج ضریب تشخیص متغیر فرهنگ اسلامی با مقدار ۰/۳۹ توانسته است ۳۹ درصد از تغییرات بهره‌وری منابع انسانی را در سازمان هدف پیش‌بینی کند. همچنین جدول شماره ۸ ضرایب همبستگی و یافته‌های تحلیل علی با استفاده از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات فرعی را نشان می‌دهد.

جدول ۸. یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیات فرعی تحقیق

نتایج	عدد معناداری	ضریب استاندارد	فرضیات فرعی
تأیید	۴/۸۴	۰/۶۹	فردگرایی / جمع‌گرایی ← بهره‌وری منابع انسانی
تأیید	۱۱/۲۶	۰/۹	اجتناب از پدیده عدم اطمینان ← بهره‌وری منابع انسانی
تأیید	۴/۸۴	۰/۴۶	فاصله قدرت بهره‌وری منابع انسانی
تأیید	۸/۴۲	۰/۷۳	مردخویی / زن‌خویی ← بهره‌وری منابع انسانی

نتایج از تأیید تمام فرضیات فرعی پژوهش حکایت دارد. به عبارتی با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان عنوان کرد که آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد مدل فرهنگی هافستد بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر مثبت دارند.

نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر پس از انطباق ابعاد مدل فرهنگی هافستد با آموزه‌های دین مبین اسلام رابطه فرهنگ اسلامی و بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی بررسی گردید. دیدگاه اسلام در خصوص این ابعاد تأکید بر اعتدال و میانه‌روی در این حوزه‌ها است. امری که با ماهیت دین اسلام، تأکیدات قرآن کریم و سیره اهل‌البیت علیهم‌السلام همخوانی و مطابقت دارد. خداوند تبارک و تعالی در آیه ۱۴۳ سوره مبارکه بقره ملت اسلامی را ملتی میانه‌رو معرفی نموده است که حتی در انفاق نیز باید موضوع اعتدال و میانه‌روی را مدنظر قرار دهند (سوره فرقان آیه ۶۷). در این میان به استناد فرموده حضرت علی (ع) در حکمت ۱۰۹ نهج‌البلاغه ائمه اطهار علیهم‌السلام معیارهای اعتدال هستند که عقب‌افتادگان

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

باید به آن‌ها ملحق شوند و تندروان باید به‌سوی آن‌ها بازگردند.

نتایج بررسی فرضیه اصلی مؤید تأثیر مثبت فرهنگ اسلامی بر بهره‌وری منابع انسانی است؛ به عبارتی با نهادینه شدن فرهنگ اسلامی در سازمان بهره‌وری منابع انسانی نیز افزایش خواهد یافت. موضوعی که تجارب هشت سال دفاع مقدس و دفاع از حریم اهل‌بیت در سال‌های اخیر نشانه‌های روشن بر صحت آن می‌باشد. مضاف بر این در مبانی نظری نیز استدلال‌های فراوانی در تبیین این مهم مطرح شده است. به اعتقاد برخی محققان باورهای دینی، اعتقادی و اخلاقی از مهم‌ترین عناصر مؤثر در بهره‌وری است؛ چراکه از سویی موجب هدایت افکار و اندیشه‌ها و از سوی دیگر مشوق رفتار و کردار صحیح در جهت استفاده از منابع و امکانات است (موغلی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۷۲). نهادینه‌سازی فرهنگ اسلامی در میان افراد جامعه نیازمند رویکردی همراه با عطف، عقلانیت و سعه‌صدر است؛ به عبارتی جاری و ساری ساختن فرهنگ اسلامی با استفاده از زور و اجبار نه تنها قابلیت اجرا و ماندگاری ندارد، بلکه با موازین شرع مقدس و سیره اهل‌البیت نیز همخوانی ندارد. خداوند تبارک و تعالی در آیه ۱۲۵ سوره نحل پیامبر اکرم (ص) را به بهره‌گیری از حکمت و موعظه نیکو جهت دعوت خلق به دین و راه خدا امر نموده است. دعوتی که بنا به تصریح آیه ۲۵۶ سوره بقره هیچ اکراه و اجباری در آن نیست. در این رویکرد تبیین آموزه‌های دین اسلام و تأثیرگذاری بر بینش و نگرش افراد از طریق استدلال، تشبیه و تمثیل، تحریک عواطف، تداعی معانی و... توصیه شده است. در کنار این موضوع سازمان‌ها و نهادها همچنین می‌توانند در فرآیندهای جذب، بهسازی، نگهداری و به‌کارگیری منابع انسانی خود با استفاده از آموزه‌های دین مبین اسلام بهره‌وری منابع انسانی و بهره‌وری کل خود را افزایش دهند.

یافته‌های پژوهش همچنین از تأثیر مثبت آموزه‌های دین مبین اسلام در خصوص ابعاد فردگرایی/ جمع‌گرایی، مردخویی/ زن‌خویی، فاصله قدرت و اجتناب از پدیده اطمینان بر بهره‌وری منابع انسانی حکایت دارد. ایجاد ارتباط و پیوند بین موفقیت‌های سازمان و موفقیت کارکنان از طریق طراحی سیستم پاداش متناسب، تیم‌سازی و... از جمله راهکارهای ایجاد اعتدال بین جمع‌گرایی و فردگرایی در سازمان‌ها است. در حوزه مواجهه با ناشناخته‌ها نیز در کنار آموزش‌های اعتقادی و نگرش عقلانی اسلام در مواجهه با آینده، به‌منظور افزایش قدرت تجسم و سناریوپردازی کارکنان سازمان‌های نظامی بهره‌گیری از روش‌های علمی چون تئوری بازی‌ها و بازی جنگ می‌تواند تأثیر بسزایی در اثربخشی، کارایی و بهره‌وری کارکنان داشته باشد. ایجاد سیستم ارتقا بر اساس شایستگی‌های اعتقادی و تخصصی، نظام پرداخت حقوق و پاداش و ارزشیابی عملکرد به‌عنوان یکی از آموزه‌های مهم دین اسلام از دیگر جوهی است که ضمن ایجاد اعتدال در حوزه فاصله قدرت و سلسله‌مراتب می‌تواند به

ایجاد نگرش مثبت و رفتارهای اثربخش در این بعد کمک شایانی نماید. بنابراین با توجه به اینکه فرهنگ جامعه و سازمان‌های دولتی و خصوصی تلفیقی از فرهنگ ملی، اسلامی و نیز فرهنگ غالباً غربی و تقلیدی همزاد فناوری‌های وارداتی کشور به کشور است گام اول در نهادینه‌سازی فرهنگ صحیح و مناسب به‌عنوان بستر بهبود بهره‌وری منابع انسانی ایجاد و تبیین دیدگاه مناسب در کارکنان در خصوص فرهنگ اسلامی می‌باشد؛ زیرا فرهنگ کاری در اسلام چه در ابعاد نظری و چه در معیار کاربردی چنان غنی و مستحکم است که می‌تواند زیربنای سبک مدیریت و سازمان‌دهی نوین به‌منظور پاسخگویی به مباحث مهم رفتار سازمانی، بهره‌وری و کیفیت قرار گیرد (غفاریان، ۱۳۷۷).

در اجرای این پژوهش، کمبود منابع علمی که در آن مقایسه تطبیقی بین فرهنگ اسلامی و الگوهای فرهنگی صورت پذیرفته باشد از مشکلات تیم پژوهشی بوده است. به همین دلیل برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود در کنار مطالعات تطبیقی در این حوزه، طراحی الگوی مدیریت فرهنگ اسلامی در سازمان‌های نظامی نیز مورد توجه علاقه‌مندان قرار گیرد.

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

کتابنامه

منابع فارسی

- ابطحی؛ حسین و کاظمی؛ بابک (۱۳۹۳)، بهره‌وری: اصول، مبانی و روش‌های اندازه‌گیری، تهران: نشر فوژان، چاپ دوم
- احمدزاده؛ مصطفی (۱۳۸۹)، سوره عصر، منشور بهره‌وری قرآن کریم، پژوهش‌های قرآنی، شماره ۶۲-۶۳.
- احمدی بالادهی؛ مهدی، سیدریاحی سامانی؛ مهربان و بخشنده؛ امید (۱۳۹۴)، فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر بهره‌وری نیروی انسانی براساس مدل آچیو از دیدگاه فرماندهان و مدیران انتظامی استان مازندران، شماره ۲۳، ۱-۱۷
- آذریون؛ پریسا، خوشخویی؛ منصور و سلحشوری؛ احمد (۱۳۹۶)، بررسی تطبیقی دیدگاه معرفت‌شناسی و رویکرد تربیت دینی آل‌وین پلاتینکار و علامه طباطبایی، پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی، سال ۲۵، شماره ۳، صفحات ۱۳۱-۱۵۲
- افجه؛ سید علی اکبر (۱۳۹۳)، مدیریت اسلامی، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دهم
- افجه؛ سید علی اکبر (۱۳۹۰)، مبانی فلسفی و تئوریهایی رهبری و رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت، چاپ هفتم
- الوانی؛ سید مهدی و احمدی؛ پرویز (۱۳۸۰)، طراحی الگوی جامع مدیریت عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره پنجم، شماره هجدهم، صفحات ۲۰-۱
- امام خمینی(ره)، مجموعه بیانات قابل دسترسی در www.namakhonei.ir
- برادران؛ وحید و ولیجانی؛ مریم (۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور، پژوهشنامه مالیات، شماره بیست و نهم، صفحات ۱۶۵-۱۸۵
- بردبار؛ غلامرضا، منصور؛ حسین و جمالی؛ رضا (۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در صنعت بیمه شهر یزد، فصلنامه صنعت بیمه، سال بیست و دوم، شماره ۴، ص ۱۷۹ تا ۲۰۷.
- بیک زاده؛ جعفر (۱۳۷۶)، بهره‌وری و فرهنگ اسلامی، تعاون، شماره ۷۲، صفحات ۷۷-۸۴
- جلالی فراهانی؛ مجید، فریدونی؛ مسعود و ظفری؛ رویا (۱۳۹۶)، ارائه مدل تبیین تاثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، شماره ۱۳، صفحات ۴۱-۴۸
- حبیبی؛ آرش (۱۳۹۱)، آموزش کاربردی نرم‌افزار لیزرل، کتاب الکترونیک www.parsmodir.com
- حکاک؛ محمد، مومنی مفرد؛ معصومه، و ساعدی؛ عبدالله (۱۴۰۰)، تأثیر رهبری ناب بر بهره‌وری منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی، مدیریت بهره‌وری، ۱۵(۵۷)، ۸۱-۱۰۵
- حمزه‌ای؛ محمد (۱۳۹۲)، خطرپذیری در زندگی از نگاه اسلام، قابل دسترسی در www.Kayhan.ir

- رابینز؛ استیفن پی (۱۳۸۲)، مبانی رفتار سازمانی، مترجم علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ ششم
- رضایی؛ حسین و سبزیکاران؛ اسماعیل (۱۳۹۰)، بررسی اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی مورد کاوی دفاتر پلیس + ۱۰ شهر تهران، فصلنامه امنیت و نظم ناجا، سال چهارم، شماره ۳ (پائیز)، صفحه ۱۷۳ الی ۲۰۵.
- سلیمی کوچی، ابراهیم (۱۳۹۲)، تحول در علوم انسانی موجود و مزیت‌های فرآیندنگری، فصلنامه مهندسی فرهنگی، سال هشتم، ش ۷۶.
- شجاعی؛ سید سعید. جمالی؛ غلامرضا و منطقی، نیکزاد (۱۳۹۵)، شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸(۲)، ۱۶۱-۱۸۱
- شریف زاده؛ فتاح و محمدی مقدم؛ یوسف (۱۳۸۸)، ارتباط توانمند سازی کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال چهارم، شماره یک، صفحات ۷-۱۹
- شفریتز؛ جی ام و اوت؛ استیون (۱۳۹۳)، تئوری سازمان: اسطور ها، جلد دوم، ترجمه علی پارسائیان، انتشارات ترمه، چاپ چهارم
- عبدالمهی؛ محسن (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان در بانک مهر اقتصاد، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، دانشکده مدیریت
- عسگری وزیری؛ علی، زارعی متین؛ حسن و امیری؛ علیتی (۱۳۹۱)، ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر نهج البلاغه، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال اول، شماره ۳
- عزتی؛ میترا و صالحی؛ منصوره (۱۳۹۳)، ارائه الگوی مفهومی مفروضات بنیادین فرهنگ سازمانی اسلامی، پژوهش علوم تربیتی از دیدگاه اسلام، سال دوم، شماره ۳
- عوقی، وحید (۱۳۹۰)، جمع‌گرایی - فرد گرایی از دیدگاه فرهنگی جامعه مهدوی، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال اول، شماره دوم، صفحات ۷۵-۹۸
- غفاری؛ هادی (۱۳۹۳)، مشروعیت ریسک مالی از دیدگاه آموزه‌های اسلامی، دو فصلنامه پژوهش‌های مالی اسلامی، سال اول، شماره دوم، صفحات ۷۱-۸۵
- غفاریان؛ وفا (۱۳۷۷)، قبل از الگو گیری مدیریتی باید بدانید که، مدیرساز، سال اول، شماره ۲، صفحات ۲۴-۳۵
- فرمهبینی فراهانی. محسن، انجمن سرخابی. هادی، (۱۳۹۳)، چرایی و چگونگی تحول در علوم انسانی با نگاهی به مؤلفه‌ها و آسیب‌های مطرح در آن، فصلنامه مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی ۶۱، سال هجدهم، شماره چهارم.
- فروزنده دهکردی. لطف الله، فروغی نیا. خورشید، (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر دیدگاه‌های انسان‌شناسی اسلامی و غربی بر نظام ارزشی سازمان، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال سوم، شماره پاییز و زمستان، شماره ۱ (پیاپی ۷).

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان نظامی

- فلاحی؛ فیروز و سجودی؛ سکینه (۱۳۹۰)، بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در صنایع ایران، دو فصلنامه پژوهش‌های منابع انسانی، سال سوم شماره ۱، صفحات ۹۳-۱۱۷
- فقیهی؛ ابوالحسن و کاشی؛ زهره (۱۳۸۸)، مدل سنجش بهره‌وری (اثربخشی و کارایی) در بخش خدمات دولتی ایران، نشریه مدیریت دولتی، دوره دوم، شماره چهارم، صفحات ۱۰۷-۱۲۶
- قبادی؛ آذر (۱۳۷۵) بررسی فرهنگ و جو سازمانی و رابطه آن با بهره‌وری کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران
- قلی‌پور؛ رحمت‌الله (۱۳۹۲)، چالش‌های نظام اداری: بررسی موردی ایران، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول
- کاویانی؛ حسن و محمدرضایی؛ مهدی (۱۳۹۷)، ارزیابی بهره‌وری منابع انسانی در یگان‌های نظامی، پژوهشکده علوم پدافندی دانشگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیا(ص)، پروژه تحقیقاتی
- کمیسیون امنیت ملی آمریکا (۱۳۸۳)، استراتژی‌های امنیت ملی در قرن ۲۱، مترجم: جلال دهشگی، بابک و ابوالقاسم راه‌چمنی، تهران: مؤسسه فرهنگی مطالعات و تحقیقات بین‌المللی ابرار معاصر تهران، چاپ چهارم
- مددپور؛ محمد (۱۳۸۰)، بنیادهای کارآمدی در فرهنگ اسلام و غرب، اندیشه حوزه، شماره ۲۹، صفحات ۴۰۹-۴۱۹
- موغلی؛ علیرضا و عزیززی؛ علیرضا (۱۳۹۰)، مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ دوم
- میر سپاسی؛ ناصر (۱۳۹۳)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار(تمرین و مقالات)، انتشارات میر، چاپ سوم
- منوریان؛ عباس، قربانی؛ محمد حسین و شریفی؛ مسلم (۱۳۸۷)، فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون، انتشارات نشر دانشگاه شیراز، چاپ اول
- لشکری؛ علیرضا (۱۳۹۶)، مصالح فردی و عمومی از منظر اسلام و مکاتب رقیب، دو فصلنامه جستارهای اقتصادی ایران، سال ۱۴، شماره ۲۷، صفحات ۶۳-۸۸
- نژاد شکوهی؛ فاطمه و دعائی؛ حبیب‌اله (۱۳۹۳)، تاثیر ابعاد فرهنگ هافستد بر اعتماد مشتری در خرید اینترنتی با میانجی‌گری ادراک مشتری از شرکت، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۱، صفحات ۱۰۵-۱۲۳
- نصرت‌پناه؛ سیاوش، حسنی؛ کاوه و یزدی؛ امید (۱۳۹۱)، بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی، دو فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره یازده، صفحات ۱۸۷-۲۰۴
- نقدی؛ اعتبار، بابایی؛ سیروس، علی‌پور؛ وحیده و مطلائی؛ فرهاد (۱۳۹۶)، بررسی و تبیین رابطه بین فرهنگ سازمانی براساس مدل فرهنگی هافستد و ابعاد کارآفرینی سازمانی، مدیریت بازرگانی، دوره ۹، شماره ۲، صفحات ۳۹۵-۴۱۴
- نهج البلاغه (۱۳۸۳) ترجمه محمد دشتی، تهران: انتشارات زهد، چاپ ششم

- واعظی؛ رضا و وثوقی؛ فاطمه (۱۳۸۹)، اجرای مدل تعالی سازمانی و ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی: پژوهشی در شرکت پالایش نفت تهران، مطالعات مدیریت صنعتی، دوره هشتم، شماره نوزدهم، صفحات ۹۶-۷۳.

منابع خارجی و وبگاه‌های اینترنتی:

- Bahadori; M, Teimorzadeh; E & Farahani; H (2013), Factors affecting human resource productivity in a military health organization, Iranian journal of military medicine, Vol.15, No.1, pp77-86
- Bang; martin (2017), Military intelligence analysis: institutional influence, Doctoral dissertation for the degree of Doctor of Military Sciences, National defence university, Helsinki
- Belias; Dimitrios & Athanasios; Koustelios (2014), Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review, International Review of Management and Marketing Vol. 4, No. 2, pp.132-149
- Bernard C & Beaudreau (2009), The dynamo and the computer: an engineering perspective on the modern productivity paradox, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 59 Iss: 1, pp.7 – 17
- Chew; W (1988), No-nonsense guide to measuring productivity, Harvard Business review, Vol.66.No.1, pp110-118
- Durham; K (1989), Productivity and Statistics, Industrial Quality and Productivity with Statistical Methods, pp. 481-485
- Fu; xiaolan, Pierre; mohnen & Giacomo; Zanello (2018), Innovation and productivity in formal and informal firms in Ghana, Technological forecasting and social change, vol.131, p.p:315-325
- Hanson, Torbjorn (2016), Efficiency and productivity in the operational units of the armed forces: A Norwegian example, Int.J.Production Economics 179, pp12-23
- Jasim Uddin; Mohammad, Rumana; Huq Luva & Saad Md; Maroof Hossain (2013), Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh, International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 2
- John; Wilkes, George; Yip & Kevin, Simmons (2011), Performance leadership: managing for flexibility, Journal of Business Strategy, Vol. 32 Iss: 5, pp.22 – 34.
- Jossy; Mathew (2007), The relationship of organisational culture with productivity and quality, Employee Relations, Vol. 29 Iss 6 pp. 677 – 695
- Martin; Eisend, Heiner; Evanschitzky & David I; Gilliland (2017), The Influence of Organizational and National Culture on New Product Performance, Product Development & Management Association, DOI: 10.1111/jpim.12268
- McGrath; Rita & Koch; Marianne (1996), Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies do Matter, Strategic Management Journal, Vol. 17, No. 5, pp. 335-354

بررسی رابطه مدل فرهنگی هافستد (منطبق با رویکرد فرهنگ اسلامی) بر بهره‌وری منابع انسانی در یک یگان
نظامی

- Moon; Henry, Narda R; Quigley& Jennifer; Carson Marr (2012), How interpersonal motives explain the influence of organizational culture on organizational productivity, creativity, and adaptation: The ambidextrous interpersonal motives (AIM) model of organizational culture, *Organizational Psychology Review*, 2(2) 109-128
- Tangen; Stefan (2005), Demystifying productivity and performance, *International journal of productivity and performance management*, Vol.54.No.1:p.p:34-46
- Taylor; Jeannette & Brent S; Steel (2013), The Influence of Job Attributes and Culture on Job Productivity: Comparing the Views of Public Servants in Asia Pacific and the United States, *Review of Public Personnel Administration*,33(2) 205- 224.