

تحلیل مفهومی و گونه‌شناختی فرهنگ‌کار؛ نگاهی به کارکردهای آن در نظام تعلیم و تربیت

دکتر عزت‌الله سام آرام^۱ * سیدمستجد حسینی مطلق^۲

چکیده

فرهنگ‌کار، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهای یک گروه کاری است که از سازمانی به سازمانی دیگر متفاوت است. مقاله حاضر با هدف شناخت ابعاد مفهومی، کارکردی و گونه‌شناختی فرهنگ‌کار و ارائه شواهدی در نسبت میان فرهنگ‌کار و کیفیت نظام تعلیم و تربیت و با روش مروری غیرسیستماتیک به نگارش درآمده است. اهم سوالات عبارتند از: فرهنگ‌کار چیست؟ ابعاد و شاخص‌هایی که برای گونه‌های مختلف فرهنگ‌کار از درون تعاریف و تحقیقات پیشین قابل احصا است، کدامند؟ فرهنگ‌کار چه کارکردهایی در نظام آموزشی دارد؟ یافته‌ها نشان می‌دهد فرهنگ‌کار از جنبه کارکردی حایز اهمیت است و می‌تواند به‌عنوان منبعی با ارزش برای هدایت سرمایه‌های انسانی قلمداد شود. در این یافته‌ها گونه‌های فرهنگ‌کار، کارکردهای متفاوتی در نظام تعلیم و تربیت دارند. مدارس دارای فرهنگ‌کاری ضعیف، با سطح بالایی بیکاری، جرم و جنایت، بیماری و از خود بیگانگی اجتماعی مواجه هستند؛ بی‌توجهی به فرهنگ‌کار در نظام آموزشی، شکست پروژه‌های آموزشی، افزایش هزینه‌های اجتماعی و اقتصادی از جمله بیکاری، کاهش فرصت‌های شغلی، افزایش جرم و جنایت، بی‌اعتمادی مدنی و افزایش مالیات‌ها برای تأمین هزینه‌های خدمات بهداشتی و افزایش هزینه‌های عمومی برای خانواده‌های کم درآمد را در پی خواهد داشت.

واژگان کلیدی: فرهنگ، فرهنگ‌کار، گونه‌شناسی فرهنگ‌کار، تعلیم و تربیت

فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی • سال ششم • شماره بیست‌ونهم • زمستان ۹۶ • صص ۲۱۴-۱۷۷

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۱۲/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۶/۳/۱۰

۱. استاد تمام دانشگاه علامه طباطبایی (e_samaram@yahoo.com)
۲. دانشجوی دکتری رفاہ اجتماعی، نویسنده مسئول (mostajad@gmail.com)

مقدمه

پیشرفت، آبادانی و رفاه هیچ جامعه‌ای اتفاقی نیست؛ همان گونه که عقب ماندگی و بازماندن هیچ جامعه‌ای از توسعه و رفاه اتفاقی نیست. مؤلفه‌ای که فارغ از نوع ساختار سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، تأثیر قابل توجهی در رشد یا عقب افتادگی جوامع دارد، «کار» است. کار، فراگیرترین موضوع اجتماعی است که بشر به وسیله آن توانسته است به صورت غیر قابل تصویری بر طبیعت غلبه یابد. ویل دورانت^۱ (۱۹۹۰) بر این باور است که کار اولین رکن تمدن‌های بزرگی است که ما در تاریخ می‌شناسیم. از نظر گیدنز (۱۹۹۹)، کار در همه فرهنگ‌ها اساس نظام اقتصادی است. از نظر وی، کار به عنوان انجام وظایفی تعریف می‌شود که متضمن صرف کوشش‌های فکری و جسمی بوده و هدف‌شان تولید کالاها و خدماتی است که نیازهای انسانی را بر آورده می‌سازد. پیرامون کار مطالعات فراوانی صورت گرفته است، لیکن بعد فرهنگ کار به رغم اهمیت آن تاکنون کمتر مورد واکاوی قرار گرفته است. موضوع فرهنگ کار، به ویژه در کشورهایی که دارای عقب ماندگی‌های انباشته شده‌ای هستند و سودای توسعه و رفاه در سر دارند، اهمیت بیشتری دارد.

مطالعه حاضر درصدد است با مروری بر مطالعات انجام شده، به این سؤالات پاسخی درخور دهد: فرهنگ کار چیست؟ ابعاد آن کدام است؟ گونه‌های ممکن آن کدامند و چه کارکردهایی دارد؟ همچنین چستی فرهنگ کار و گونه‌های آن را روشن نماید. هدف دیگری که این نوشتار دنبال می‌کند، بررسی نسبت میان فرهنگ کار و نظام تعلیم و تربیت است. در این میان، گریزی به وضعیت فرهنگ کار در ایران زده خواهد شد و تلاش می‌شود تحلیلی از وضعیت فرهنگ کار در ایران ارائه شود. نتایج پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهد فرهنگ کار در ایران از جایگاه مطلوبی برخوردار نیست (معیدفر: ۱۳۸۶). همچنین از نظر معیدفر (۱۳۸۰) آنچه در فرهنگ کار در ایران برجسته و نمایان است، فاصله‌ای است

که میان ایده‌های فرهنگی اسلام و فرهنگ واقعی کار وجود دارد.

۱. پیشینه موضوع

نتایج بررسی‌های متعدد سازمان‌های بین‌المللی درباره شاخص‌های توسعه نشان می‌دهد، کشور ما در شاخص‌های توسعه نیز وضعیت خوشایندی نداشته و تأثیر فرهنگ کار در ایجاد این شرایط را نمی‌توان نادیده گرفت (رتبه ۸۸ جهانی در شاخص‌های توسعه انسانی (UNDP)، رتبه ۱۵۱ در شاخص کیفیت زندگی (HDR, 2013)).

مطالعات گروه پژوهش‌های فرهنگی مرکز تحقیقات استراتژیک نیز فرهنگ کار در ایران را در مقایسه با جوامع پیشرفته در سطح پایین‌تری نشان می‌دهد (مرکز تحقیقات استراتژیک، ۱۳۸۷). تجربه زیسته محقق در همکاری با سازمان‌های مختلف در خلال سال‌های گذشته، این باور را تقویت کرده که کشور ایران در زمینه فرهنگ کار با آسیب‌های اساسی روبروست. اما در رابطه با معلمان، پژوهش‌هایی که با موضوع فرهنگ کار معلمان و یا مفاهیم نزدیک به فرهنگ کار مانند تعهد سازمانی، مشارکت و ... به انجام رسیده، نتایج متفاوتی را نشان می‌دهد. در تحقیق عبداللهی و نجات (۱۳۸۹) که چهار بعد دلبستگی، پشتکار، روابط سالم در محیط کار و مشارکت معلمان شهر رشت را به‌عنوان شاخص‌های اساسی اخلاق کار مورد بررسی قرار داده‌اند، در بعد «دلبستگی و علاقه به کار»، نیمی از معلمان کاملاً و قریب به ۴۵ درصد از آنها تا حدود زیادی به کارشان دلبستگی و علاقه دارند. در بعد «پشتکار و جدیت در کار»، بیش از نیمی از معلمان (۵۹ درصد) کاملاً و ۴۱ درصد از آنها معمولاً در کارشان سختکوش و وظیفه‌شناس هستند. همچنین در بعد «روابط سالم و انسانی در محیط کار»، ۶۹ درصد از معلمان در محیط کارشان رفتاری کاملاً دوستانه با سایر همکاران‌شان دارند (تنها ۶ درصد از آنها در محیط کارشان شرایطی عکس شرایط فوق داشته‌اند). بررسی گویه‌های مربوط به بعد چهارم اخلاق کار یعنی «روح جمعی و مشارکت در کار» نشان می‌دهد که ۶۴ درصد از معلمان در کارشان روحیه مشارکتی دارند و تابع قوانین و مقررات مدرسه هستند. نویسندگان این مقاله امیدوارند نوشتار حاضر، تکمیل‌کننده تلاش‌های پژوهشگران روشن بین گذشته باشد و بتواند اندکی بر دامنه و وسعت شناخت ما نسبت به فرهنگ کار بیافزاید. در این راستا، با

مرور مطالعات و نظریات ارائه شده، مفهوم فرهنگ کار، کار کردها و پیامدهای فرهنگ کار با استفاده از روش مطالعه غیرسیستماتیک و از طریق منابع مختلف از قبیل کتاب و مجلات علمی و پژوهشی به نگارش درآمده است.

۲. روش شناسی

این مقاله با استفاده از روش مروری غیرسیستماتیک بر اساس جستجوی مقالات، مطالعات و پژوهش‌ها، پایان‌نامه‌های و رساله‌های دانشجویی، و با استفاده از موتور جستجوی google scholar، مقالات نمایه‌شده در google scholar، magiran، sid و آرشیو مؤسسه مطالعاتی کار و تأمین اجتماعی، کتابخانه و آرشیو دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه علامه طباطبایی، منابع موجود در کتابخانه ملی ایران تا سال ۱۳۹۵ و با جستجوی واژگانی همانند فرهنگ، فرهنگ کار، اثرات، کار کردها و پیامدهای فرهنگ کار، فرهنگ کار در نظام تعلیم و تربیت قریب چهل منبع را مورد استفاده قرار داده است. ابتدا مفهوم فرهنگ کار در این منابع مورد مطالعه قرار گرفت، سپس جدول گونه‌های قابل شناسایی و مقایسه تفاوت‌ها و مشابهت‌های آنها ترسیم شد همچنین ملاحظه ابعاد و ویژگی‌های گونه‌های مختلف فرهنگ کار با برداشت از معنی مستتر در آنها مورد تحلیل و تفسیر واقع شد.

۳. چستی فرهنگ کار

درباره مفهوم فرهنگ کار تعریف واحدی وجود ندارد و هریک از اندیشمندان به فراخور نگاه خود، تعریفی ارائه نموده است. پتی‌گریو^۱ (۱۹۷۹) نخستین بار، مفهوم فرهنگ کار را به عنوان نظامی از معانی پذیرفته شده فردی و جمعی مرتبط با کار در یک زمان مشخص و در یک حیطه فعالیت معین، معرفی کرد. پیتر و واترمن^۲ (۱۹۸۲)، فرهنگ کار را نظامی از ارزش‌های مشترک تعریف کرده‌اند که می‌تواند در کارایی سازمان نقش مؤثری داشته باشد. سینگ^۳ (۱۹۸۵)، فرهنگ کار را الگوهای رایجی از احساس و رفتار مشترک در یک سازمان عنوان می‌کند. از نظر سین‌ها^۴ (۱۹۹۰)، فرهنگ کار، کلیتی است که سطوح مختلف

-
1. Pettigrew
 2. Peters and Waterman
 3. Singh
 4. Sinha

تعامل نیروهای پیرامون یک کار را در بر می‌گیرد. کاویتا سینگ^۱ (2001)، فرهنگ‌کار را به‌عنوان کلیتی می‌داند که سطح تعامل یک گروه کاری را در چارچوب هنجارها و ارزش‌های مرتبط با کار تعیین می‌کند. از نظر موهانتی^۲، فرهنگ‌کار به هنجارها، نگرش، ایدئولوژی مربوط به کار و پیوند افراد و مشارکت در امور سازمان اشاره دارد. وی فرهنگ‌کار را مهم‌ترین ویژگی فرهنگ سازمانی می‌داند و معتقد است، موضوع فرهنگ‌کار از دیگر مسائل سازمانی مانند مسائل اقتصادی مهم‌تر بوده و با درک فرهنگ‌کار، فهم بسیاری از مفاهیم رفتار سازمانی هموار می‌شود. عصری و طاهر^۳ (2014) نیز فرهنگ‌کار را ترکیبی از ارزش‌ها، نگرش‌ها، انتظارات و باورهای توأم با اصول کارکنان یک سازمان دانسته که تا حد زیادی نحوه تعامل کارکنان، میزان بهره‌وری و وفاداری به سازمان یا گروه کاری را شکل می‌دهد. اینان بر این باورند که فرهنگ‌کار هر سازمانی نمی‌تواند مستقیماً و بدون سابقه ایجاد شود و ضرورتاً ریشه در تاریخ آن سازمان و مرتبط با زمینه تأسیس و توسعه آن دارد. سری‌واستاوا^۴ نیز معتقد است فرهنگ‌کار توسط تعدادی از متغیرها، مانند زمینه اجتماعی تدوین سیاست‌های مرتبط با کارکنان، فناوری، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان ایجاد شده و تحت تأثیر جایگاه اداری افراد، سطح رضایت شغلی، عملکرد شغلی، و ... قرار دارد. به نظر گیدنز، فرهنگ‌کار، هنجارها و ارزش‌های اجتماعی مشترک در مورد کار و فعالیت را منعکس می‌کند (گیدنز، ۱۳۷۴: ۳۶). و از نظر جعفری و همکاران، فرهنگ‌کار، ارزش‌ها و هنجارهای اعضای یک گروه معین بوده که از آن پیروی می‌کنند و کالاهای مشخصی را تولید می‌کنند. بنابراین تعریف، فرهنگ‌کار مجموعه ارزش‌ها، باورها و دانش مشترک و پذیرفته شده یک گروه کاری در انجام فعالیت‌های معطوف به تولید و یا ایجاد ارزش افزوده است (جعفری و همکاران، ۱۳۸۱). در تعریفی دیگر، فرهنگ‌کار یک سازمان به‌عنوان یک چهارچوب‌شناختی شامل نگرش‌ها، ارزش‌ها، هنجارها و انتظارات مشترکی است که اعضای یک سازمان به آن پایبند بوده و توسط آنان نیز به اشتراک گذاشته می‌شود. به این معنی فرهنگ‌کار نظام ارزشی یک سازمان بوده که در قالب الگوهای رفتاری توسعه یافته و به قاعده رفتاری

-
1. Kavita Singh
 2. Muhanti
 3. Asri and Tahir
 4. P K Srivastava

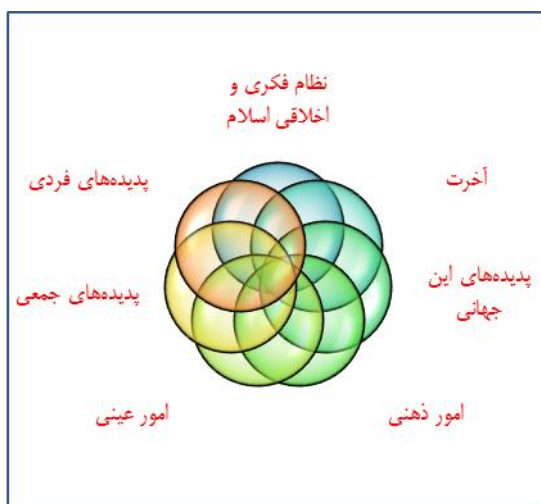
اعضای سازمان تبدیل می‌شود. در این تعریف، فرهنگ کار نقش راهنمای فکری و عملی کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی را ایفا می‌کند. با این تعریف، توسعه فرهنگ کار یک استراتژی بسیار مهم برای ارتقای عملکرد کارکنان در نظر گرفته می‌شود. عصری و طاهر (۲۰۱۴)، هرچند توافق بر سر تعریف فرهنگ کار را امری تقریباً دشوار می‌دانند، اما آن را از جمله امور ذهنی (هنجارها، ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها، ایدئولوژی‌ها و انتظارات و دانستی‌هایی) اطلاق کرده‌اند که مورد پذیرش و توافق افراد یک گروه کاری بوده و مبنای رفتار شغلی، تعاملات میماین، عامل تأثیرگذار بر وفاداری اعضا به اهداف گروه، تامین‌کننده نظم و انسجام درونی و دربردارنده راهکارهای غلبه بر مشکلات خارجی و عامل تأثیرگذار بر میزان بهره‌وری سازمان تعریف نموده‌اند. همچنین سونیا جان جان والا (۲۰۱۲)، در تعریف دیگری فرهنگ کار را به مثابه قوانین، مقررات، سیاست‌ها، روش‌ها، سنت‌ها، آداب و رسوم و ارزش‌ها و باورهای موجود در یک گروه کاری تعریف کرده است. او معتقد است، فرهنگ کار، همانند هر موضوع فرهنگی دیگری، در فرایند اجتماعی شدن توسط اعضا پذیرفته و درونی می‌شود و در این فراگرد، به افراد دیگری انتقال یافته و خود نیز دچار تغییر و تحول می‌شود. در نتیجه، موجب تغییر در کیفیت، کمیت و برونداد کار خواهد شد.

با تبیین مفهوم فرهنگ، فرهنگ کار واجد ویژگی تاریخی، به‌عنوان یک رفتار، به‌مثابه هنجار اجتماعی، پدیده‌ای ذهنی، شیوه یا سبک زندگی، یک ساختار و یا امری قراردادی و نمادین قلمداد می‌شود. آنگونه که انتظاری و جدائیان گفته‌اند، فرهنگ کار امری انتزاعی و مجرد نیست، بلکه مانند سایر پدیده‌های فرهنگی با محیط پیرامون خود دارای ارتباطی دو جانبه است. حاصل این تأثیر و تأثر، می‌تواند احترام و اعتقاد به کار و اشتیاق برای انجام کار یا بی‌توجهی، دلسردی، گرایش به عدم پذیرش مسئولیت و بی‌تفاوتی نسبت به نتیجه و حاصل کار باشد (۱۳۹۱). از مجموع توصیف‌ها و تحلیل‌های ارائه شده درباره فرهنگ کار می‌توان گفت، فرهنگ کار به‌عنوان منبعی با ارزش برای هدایت سرمایه‌های انسانی، و راهکاری برای فایق آمدن بر مشکلات خارجی، ایجاد نظم و انضباط و یکپارچگی فعالیت‌های درون سازمانی به شمار می‌رود. و به تعبیر عصری و طاهر (۲۰۱۴)، در صورت درک درست و کامل فرهنگ کار، آن را همانند جریان روح ناپیدایی خواهیم یافت که

افراد را به هم پیوند می‌دهد و رفتار شغلی آنان را در راستای اهداف سازمان تنظیم می‌کند.

۴. فرهنگ کار در اسلام

نگاه و رویکرد دین اسلام در خصوص تمام پدیده‌ها از جمله فرهنگ کار را می‌بایست در یک منظومه (سیستم) به تصویر کشید. در اسلام نگاه به هستی به صورت اجزایی جدا و مستقل از یکدیگر نیست بلکه در هم تنیدگی اجزا و تأثیر و تأثر آنها بر یکدیگر دیده می‌شود. به همین دلیل نمی‌توان هیچ بعدی از ابعاد زندگی را از دایره دین جدا کرد. در دین اسلام پدیده‌های این جهانی به آخرت مرتبط‌اند، و پدیده‌های فردی با پدیده‌های جمعی و پدیده‌های ذهنی و عینی (نیت و عمل) از یکدیگر جدا ناشدنی‌اند. در دین اسلام بر کار، درستکاری، کسب رزق حلال، مجاهده در تأمین معاش، رعایت حقوق دیگران، امانت‌داری و... تأکید شده است.



شکل ۱. فرهنگ کار در اسلام

در تأیید این موضوع، آقای حیدرنقوی یکپارچگی نقش فردی و اجتماعی انسان مسلمان را در چهار اصل وحدت، تعادل، اختیار و مسئولیت خلاصه کرده است. در اصل وحدت، انسان موجودی خدای‌گونه فرض می‌شود و باید ماهیت خدای‌گونه خود را به منصف ظهور برساند. از نظر ایشان، وحدت هر دو مشخصه جامع و

مانع بودن را دارد و در سطح مطلق، خالق را از مخلوق متمایز ساخته و لزوم تسلیم بی قید و شرط همگان را یادآوری می نماید و در سطح وجود انسان بیان کننده این نکته است که کلیه انسان ها در اطاعت از پروردگار متحد شوند. اصل تعادل بیان می کند که عدل، صفت ذاتی خداوند است و انکار آن انکار خداوند به حساب می آید. در نتیجه، در سطح نسبی، صفت عدل در کلیه موجودات که باید مظهر تجلی عدل الهی باشند، تجلی می یابد. در داخل مجموعه ای همگن که از نظر اسلام زندگی نامیده می شود، عناصر آن باید به گونه ای باشند که بهترین نظم ممکن را به وجود آورند. در چارچوب مسائل اجتماعی، تعادل، دلالت بر یک تعهد اجباری اخلاقی دارد که در هر جامعه باید مراعات شود تا سطح توازن در کلیه سطوح زندگی ارتقا یابد. در اصل اختیار تنها خداوند آزاد مطلق است و انسان در چارچوب محدودیت های آفرینش او به طور نسبی آزاد است و این اختیار و آزادی است که اجازه می دهد خدا را انکار کند یا با درک آزادی اعطاشده از جانب خداوند، خداگونه شود. انسان با درک همین آزادی است که توانسته است برجسته ترین مقام را در کائنات احراز کند. علاوه بر این، چگونگی برخورد انسان ها با آزادی یکدیگر در ساختن جامعه ای عادلانه یا ناعادلانه مؤثر است و هرگونه تلاش در جهت آزادی انسان ها در نزد خداوند ماجور است و تلاش در جهت محدود کردن آزادی انسان ها موجب بی عدالتی و در نتیجه دور شدن از خداوند می شود. اصل مسئولیت به اصل اختیار مربوط می شود. از نظر نقوی، این امر که انسان نسبت به آنچه آزاد است انجام دهد، محدودیت هایی از طریق مسئول قرار دادن وی نسبت به تمامی آنچه باید انجام دهد، برقرار می سازد و آزادی بی حد، مسئولیت بی حد را تداعی می کند. این دو باید در توازن با یکدیگر باشند. اصل مسئولیت، باعث ایجاد پویایی در جامعه شده و مسیر کمال فردی و اجتماعی را هموار می کند (نقوی، ۱۳۶۶: ۳۷-۳۱).

مسئولیت و تعهد در اسلام موضوعی است که هم در قرآن کریم و هم در روش و سیره پیامبر و ائمه (ص) مورد تأکید قرار گرفته است. در آیات و روایات متعددی به این مسئله تأکید شده است. (آیه ۳۴ سوره اسراء؛ آیه ۱۷۷ سوره بقره؛ آیه ۸ سوره مؤمنین، آیه ۳۲ سوره معراج؛ آیه ۱ سوره مائده؛ آیه ۷۶ سوره آل عمران) در نگاهی دیگر زوایای

۱. به عهد خود وفا کنید زیرا عهد مورد مسئولیت است.

۲. و آن نیکوکاران، کسانی هستند که وقتی عهدی بستند، به عهد خود وفا می کنند.

۳. و مومنین کسانی هستند که امانت ها و عهدها بی را که می بندند، مراعات می کنند.

۴. ای کسانی که ایمان آورده اید، به عهدهای خود وفا کنید.

۵. بلی، کسی که به عهد خود وفا کرد و تقوا ورزید، خدا متقیان را دوست می دارد.

دین اسلام و ارتباط آن با حوزه فرهنگ کار، پرسش‌های زیادی طرح می‌شود و پاسخ به این سؤالات می‌تواند چارچوب دقیق‌تری را در این موضوع فراهم آورد. چنانچه بخواهیم شناسنامه فرهنگ کار اسلامی را ترسیم کنیم، همین چهار اصل نیز کفایت می‌کند تا با معیار قرارداد آنها تمام رفتارها و باورهایی که میتواند گویای فرهنگ کار اسلامی باشد معرفی کنیم. تقویت ذهنیات مبتنی بر شعائر دینی و تقویت رفتارهای مبتنی بر این شعائر و تقویت پیوند میان امور دنیوی با پیامدهای اخروی و شفافیت رابطه میان رفتارهای فردی و پیامدهای جمعی آن، که در منظومه فکری اسلام به آن پرداخته شده است، می‌تواند چنان الگویی از فرهنگ کار را پیش روی نهد که آرمان جامعه اسلامی را به تحقق نزدیک سازد.

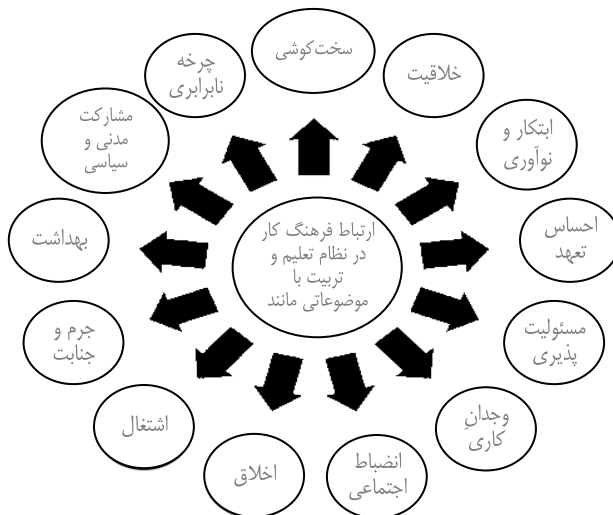
۵. کارکردهای فرهنگ کار

شناخت دقیق هر پدیده، منوط به ملاحظه کارکردهای آن است. فرهنگ کار نیز مانند هر پدیده دیگری، دارای تأثیرات، پیامدها و کارکردهای خاصی است. این پیامدها می‌تواند ابعاد خرد و کلان، وسیع یا محدود، درون‌سازمانی یا برون‌سازمانی داشته و از دامنه فردی تا ابعاد جهانی گسترده باشد. همین‌طور می‌تواند در درون یک سازمان، اثراتی را متوجه افراد یا گروه‌های درون‌سازمانی نماید؛ یا راهبردها، اهداف یا برنامه‌های کلان سازمان را تحت تأثیر خود قرار دهد. تأثیرات برون‌سازمانی نیز می‌تواند متوجه افراد برون‌سازمانی یا گروه‌ها و نهادهای اجتماعی کلان، دیگر سازمان‌ها یا در سطوح بین‌المللی، منشأ اثر قرار گیرد. نتیجه پژوهش سرواستاوا^۱ و مامتا^۲ (۲۰۰۳) نشان می‌دهد: فرهنگ کار، نه تنها نقش تعیین‌کننده‌ای در تفسیر داده‌های محیطی، انتخاب مسیر استراتژیک یا انتخاب گزینه‌های فناوری دارد، بلکه در تعیین سمت و سو و تعیین شدت پاسخ کارکنان به چالش‌های محیط داخلی و خارجی نیز نقش مهمی ایفا می‌کند. فرهنگ کار می‌تواند باعث تسریع، تأخیر، تسهیل یا تشدید در ارائه الگوهای پاسخ فردی و جمعی کارکنان شود و به تحقق چشم‌انداز، مأموریت و اهداف راهبردی سازمان منجر می‌شود. از نظر گالاگر و براون^۴ (۲۰۰۸)، فرهنگ کار می‌تواند هر آنچه را که در یک مجموعه کاری انجام می‌شود،

۱. کسی که به عهد خود وفا کند و از خدا پروا نماید، خدای تعالی پرهیزکاران را دوست می‌دارد.

2. Bhupen Srivastava
3. Mamta Mohapatra
4. Gallagher & Brown

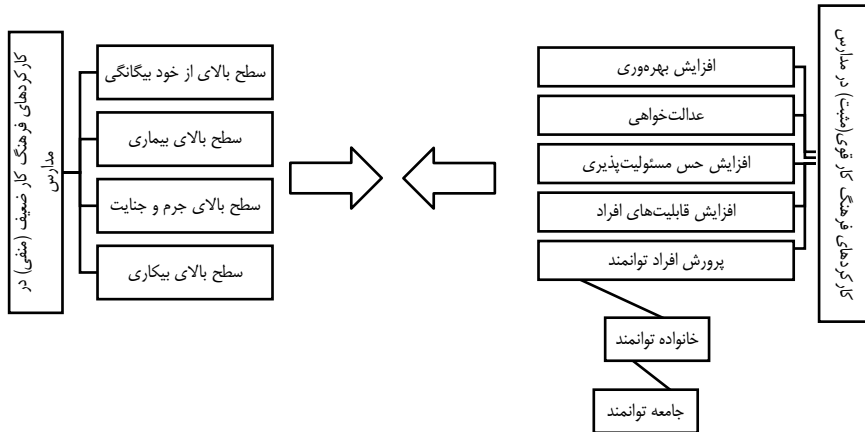
تحت الشعاع قرار داده و محور مرکزی موفقیت عملکردی هر سازمانی باشد. بی تردید اهدافی که سبب تشکیل یک گروه کاری شده، تحت الشعاع فرهنگ کار است. از طرف دیگر، فرهنگ کار، در پاسخ به خواسته‌های مورد توافق و نیازهای درک شده اعضای سازمان در طول یک دوره معین از زمان تکامل می‌یابد. با تغییر در الگوی تقاضاهای داخلی و خارجی، فرهنگ کار جاری تمایل دارد به مانعی برای تغییر وضع موجود در مواجهه با چالش خواسته‌های جدید تبدیل شود. دگرگونی و تحول بنیادین در محیط کسب و کار نیز ضرورتاً در نتیجه ایجاد دگرگونی در فرهنگ کار به دست می‌آید و این تغییر نمی‌تواند در یک روند تکاملی خطی و تدریجی به وقوع بپیوندد. تلاش عمدی و آگاهانه برای طراحی فرهنگ [کار] مقاوم و پایدار، می‌تواند پاسخی کنشگرانه به شرایط پیچیده، نامطمئن، ناپایدار، نامنسجم، منفصل و غیر قابل پیش‌بینی، که مشخصه شرایط متغیر دوران پساصنعتی است، باشد. بدین سان برای طراحی مطلوب هر ساختار، سیستم و فرایندی، لازم است تمرکز اصلی روی فرهنگ کار باشد و نقطه کانونی هر تغییر سازمانی، فرهنگ کار در نظر گرفته شود (سریواستاوا و مامتا: ۲۰۰۳). تحقیق جاسلین و کور^۱ (۲۰۱۵) نیز تأثیر عمیق فرهنگ کار بر روی وفاداری و تعهد سازمانی را به اثبات رسانده‌اند.



شکل ۲. کارکردهای فرهنگ کار در نظام تعلیم و تربیت (دانا میترا)

۶. کارکردهای فرهنگ کار در نظام تعلیم و تربیت

فرهنگ کار می‌تواند زمینه مناسبی در نظام آموزشی، برای سخت‌کوشی، خلاقیت، ابتکار، نوآوری، احساس تعهد، مسئولیت‌پذیری، وجدان‌کاری، انضباط اجتماعی و اخلاق فراهم سازد. تأثیر فرهنگ کار در نظام تربیتی از نظر اندیشمندان و محققان دور نمانده است؛ تا جایی که آموزش و پرورش از نظر صاحب‌نظران حوزه رفاه اجتماعی، یکی از شاخص‌ها و شاید مهم‌ترین شاخص‌سنجش رفاه تلقی شده است. استدلالی که تأییدکننده این مطلب باشد، در تحقیق دانا میترا^۱ یافت می‌شود. میترا ضمن بررسی رابطه میان فرهنگ کار در نظام آموزش و پرورش با موضوعاتی مانند اشتغال، آموزش و پرورش و جرم، آموزش و پرورش و بهداشت، آموزش و پرورش و مشارکت مدنی و سیاسی و آموزش و پرورش و چرخه نابرابری معتقد است، آموزش و پرورش نقش حیاتی در ارائه دسترسی به اطلاعات و مهارت‌های مورد نیاز افراد برای شرکت در دوره‌های آموزش عالی، حفظ اشتغال مولد، مراقبت‌های بهداشتی و مشارکت مدنی و انتخاب مؤثر در ارتباط با جرایم ایفا می‌کند. در این تحقیق، مدارس با فرهنگ کاری بالا، افراد توانمندی پرورش می‌دهند که در نتیجه آن خانواده‌ها و جوامع توانمندی ایجاد خواهد شد.



شکل ۳. کارکردهای فرهنگ کار

در مقابل، مدارس با فرهنگ کاری ضعیف، با سطح بالای بیکاری، جرم و جنایت، بیماری و از خودبیگانگی اجتماعی در ارتباط هستند. همین تحقیق نشان داده است، بی‌توجهی به فرهنگ کار در نظام آموزشی، علاوه بر اینکه پروژه‌های آموزشی را با شکست مواجه خواهد ساخت، هزینه‌های اجتماعی و اقتصادی - از جمله بیکاری - کاهش فرصت‌های شغلی، افزایش جرم و جنایت، بی‌اعتمادی مدنی و افزایش مالیات‌ها برای تأمین هزینه‌های خدمات بهداشتی و افزایش هزینه‌های عمومی برای خانواده‌های کم‌درآمد را در پی خواهد داشت. در این صورت، صدها هزار نفر از کودکان در چرخه نابرابری باقی می‌مانند. ایشان نتیجه می‌گیرد که نظام آموزشی باید به گونه‌ای باشد که با افزایش قابلیت‌های افراد و افزایش حس مسئولیت‌پذیری و عدالت‌خواهی آنان، بتواند به افزایش بهره‌وری منجر شود (Danan Mitra, 2010).

گونه‌شناسی فرهنگ کار

اندیشمندان حوزه فرهنگ، گونه‌شناسی‌های متعددی از فرهنگ را شناسایی و معرفی کرده‌اند (محسنی، ۱۳۸۱: ۹۴). فرهنگ کار نیز که از مشتقات فرهنگ به شمار می‌رود

می‌تواند واجد گونه‌هایی باشد. پژوهش‌ها نشان داده است، فرهنگ‌کار از سازمانی به سازمانی دیگر متفاوت است و شناسایی آن برخی سازمان‌ها ساده‌تر و در مواردی ظرافت بیشتری داشته و شناخت آنها دشوارتر است (جاسلین و کور: ۲۰۱۵). رولینز و روبرت (۱۹۹۸) با تأکید بر تفاوت‌ها، بر این باورند که فرهنگ‌کار، شامل مجموعه‌ای از تفاوت‌ها و ترکیبی از تجربیات و ایدئولوژی‌های برخاسته از تعامل افراد با محیط کار است. این تفاوت‌ها می‌تواند مواردی از قبیل نحوه پیدا کردن شغل، مدل اشتغال، اندازه سازمان، فرآیند ورود و خروج از شغل، نحوه سازماندهی یک کار روزانه، نحوه ارتباط سلسله مراتب اداری، نحوه یادگیری کارکنان و چگونگی مدیریت امور روزانه آنها و در آخر، چگونگی سازماندهی زندگی خانوادگی توسط کارکنان را در برگیرد. درون یک سازمان نیز می‌توان گونه‌های متفاوتی از فرهنگ‌کار با شدت و ضعف متفاوتی را جستجو کرد. جدول زیر شامل دسته‌بندی‌های مختلفی از فرهنگ‌کار است که از نظرگاه اندیشمندان مختلف استخراج شده است.

جدول ۱. جدول گونه‌های مختلف فرهنگ کار به تفکیک ارائه‌دهندگان

عنوان گونه‌ها	تعداد	ارائه‌دهنده
سلسله مراتبی، مبتنی بر بازار، قبیله‌ای، سازگار / منعطف.	۴	گیزله کوواری ^۱
لاتین، آنگلو ساکسون، سنتی و پدرسالارانه	۳	لمرز و هیکسون ^۲
ضعیف، قوی	۲	وی‌هاری (۲۰۱۴) جعفری و حبیبی (۱۳۸۱)
قدردان و سپاس‌گزار، نوآور، ادغام‌کننده، مبتنی بر اعتماد، هنجاری، عمل‌گرایانه، مشارکتی، مشروط، تیم بیس بال، کسب و کارهای خانوادگی، آکادمی	۱۱	دیل و کندی ^۳ ۱۹۸۳
فرهنگ مهندسی، فرهنگ مدیران، فرهنگ متصدیان	۳	پروموند
ادهو کراسی، بازاری، سلسله مراتبی ۱۴۷۸	۳	چاد ^۴ و همکاران (۲۰۱۱)
مبتنی بر نقش، قدرت، مبتنی بر موفقیت، حمایتی	۴	اومیت ^۵ (۲۰۰۶)
وظیفه‌مدار، فردی، سخت‌کوش، مرهنگ مردسالار، کار/ بازی سخت، شرط‌بندی روی شرکت	۶	باربارا فلمینگ ^۶ (۲۰۱۰)
واکنشی، کنشگرانه	۲	سیوا کومار ^۷ (۱۹۹۵)
برساختی، منفعل دفاعی، تهاجمی دفاعی	۳	کریپتینر، نیکی، بولینز ^۸ (۲۰۰۲)
نرم، هم‌افزا	۲	جی‌سینها ^۹ (۱۹۹۴)
ادهو کراسی	۱	تافلر (۱۹۷۰)

تشریح گونه‌ها

ادهو کراسی^{۱۰}: این واژه برای اولین بار در سال‌های ۱۹۷۰ توسط آلون تافلر به کار برده شد و از آن زمان به بعد در اغلب نظریه‌های مدیریت سازمان، به‌ویژه سازمان‌های آنلاین، مورد استفاده قرار گرفته است. بعدها نیز توسط محققان دیگری مانند هنری میتزبرگ توسعه یافت. نیلز^{۱۱} (۲۰۰۸)، ادهو کراسی را نقطه مقابل بورکراسی می‌داند. از نظر وی، فرهنگ کار

-
1. Giselle Kovary
 2. Lamerz and Hikson
 3. Deal and keneedy
 4. Chad A. Hartnell, Amy Yi Ou and Angelo Kinicki
 5. Umit S. Bititic, Kepa Mendibil, Sai Nudurupati, Patrizia Garengo & Trevor Turner
 6. Barbara Senior Jocelyne Fleming,
 7. Sivakumar
 8. Robert Kreitner , Angelo Kinicki, Marc Buelens
 9. Jai B. p. Sinha
 10. Adhocracy
 11. Niels Ole Pors

در سازمان‌های ادھو کرات افراد را نسبت به پذیرش ریسک‌های شغلی ترغیب و تشویق می‌کند و اساس آن، کارآفرینی توأم با ریسک است. نوآوری نیز به‌عنوان چسبی است که اجزای آن را در کنار یکدیگر نگه می‌دارد. در این سازمان‌ها، رهبران و مدیران باید دارای ویژگی نوآوری باشند تا بتوانند سازمان را به درستی اداره کنند. پیشرو بودن، نوآوری و ارائه خدمات و محصولات منحصر به فرد شاخص ارزیابی موفقیت به شمار می‌رود. فرض اساسی در ادھو کراسی، تغییرات اساسی، پرورش و ایجاد منابع جدید است و ارزش‌های اساسی حاکم، تحرک، تنوع و استقلال افراد است. ریسک‌پذیری، خلاقیت و سازگاری رفتارهایی هستند که از این ارزش‌ها سرچشمه می‌گیرند. به طور کلی، این گونه سازمان‌ها شبیه انکوباتوری از نوآوری‌ها و دستاوردها و اختراعاتی هستند که همگی منحصر به فرد هستند (چاد و همکاران: ۲۰۰۶).

فرهنگ کار بازار: مشخصه اصلی سازمان‌هایی است که در امر فروش فعالیت دارند و ساختار رقابتی و منحصر به فرد و تأکید بر رقابت و افزایش رضایت کاربران ویژگی آن است (نیلز، ۲۰۰۸). وجود اهدافی روشن با جهت‌گیری برون‌سازمانی نیز از دیگر خصایص آن به شمار می‌رود. رفتارهای مرتبط با این فرهنگ شامل برنامه‌ریزی، تمرکز بر کار، تصمیم‌گیری متمرکز و بیان اهداف روشن است. بنابراین مکانیسم‌های مرتبط با این رویکرد تقویت شده و پاداش‌هایی که به کارکنان داده می‌شود متناسب با رضایت ذی‌نفعان و جدیت کارکنان در نظر گرفته می‌شود (چاد و همکاران: ۲۰۱۱).

فرهنگ کار سلسله‌مراتبی: از نظر نیلز (۲۰۰۸)، سازمان‌های دارای فرهنگ کار سلسله‌مراتبی، دارای رهبری با رفتارهای قابل پیش‌بینی و روحیه کنترل‌کنندگی بالا هستند. این امر از طریق تأکید هرچه بیشتر بر برنامه‌ریزی، کنترل دقیق برنامه‌ها و نظارت جدی بر اجرای قوانین و مقررات سازمان و مکانیزم‌های تسهیل‌کننده برنامه‌ریزی و نظارت صورت می‌گیرد و بر بهره‌وری و انطباق با ارزش‌ها نیز تأکید می‌شود. قوانین رسمی، سیاست‌ها و اهداف استراتژیک سازمان نقاط کانونی بوده که همگی در راستای ثبات و عملکرد بهتر تدوین و پیگیری می‌شوند. قابلیت اعتماد، اثربخشی و کارایی نیز به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی موفقیت شمرده می‌شوند. باور برجسته در این سیستم، آگاهی کارکنان از انتظارات سازمانی و تطبیق رفتارهای خود مطابق با این انتظارات و ارزش‌هاست.

-
1. The Market culture
 2. The Hierarchical culture

فرهنگ کار نقش محور: در این سنخ، کار و خدمت بدون توجه به قرارداد و تعهدات رسمی صورت می‌گیرد. سازمان مبتنی بر تعهد افراد، به مشروع دانستن اقتدار رهبر و اختیارات وسیع رهبر اداره می‌شود. این دامنه اختیارات وسیع، به او اجازه می‌دهد تا تمام ایده‌های خود را پیاده سازد. با این حال، حضور رهبر چندان مشهود نیست. باربارا فلمینگ (۲۰۱۰) معتقد است، سازمان‌هایی که دارای این‌گونه از فرهنگ کار هستند، مشارکت آزادانه و همراه با احترام کارکنان در انجام وظایف و فرامین رهبر دیده می‌شود. نقش رهبری چیزی حد وسط فرماندهی و مشورت دادن است. شکوفایی نیز در شرایط با ثبات امکان‌پذیر می‌شود. از نظر مگ گراث^۱ (۱۹۵۸)، افراد دارای تخصص و تجربه کاری برای ایفای نقش رهبری مناسب هستند. این رهبر از نظر فنی و تخصصی به تمام جزئیات آگاهی داشته و اساس نفوذ او بر مبنای کنترل و مدیریت اطلاعات قرار دارد. اسناد و مدارک نیز به طور جدی مورد رسیدگی و کنترل قرار می‌گیرد. یکی دیگر از ویژگی‌های مدیریتی فرهنگ کار نقش محور - که اومیت^۲ و همکارانش (۲۰۰۶) تشریح نموده‌اند - مبتنی بر «لسه فر» است؛ بدین معنی که با تفویض اختیار و آزاد گذاشتن دیگران در انجام امور، نتایج قابل توجهی حاصل می‌شود.

فرهنگ کار قدرت محور: همان‌گونه که از عنوان آن پیداست، قدرت، مضمون اصلی است، باربارا فلمینگ (۲۰۱۰)، ویژگی اصلی این فرهنگ را در تمایل فرد یا گروهی خاص به گسترش دامنه تسلط خود بر امور می‌داند. از نظر ایشان، این نوع از فرهنگ کار به مثابه شبکه‌ای عنکبوتی است که عنکبوت در وسط آن همه چیز را در ید اختیار و کنترل خود قرار داده است. تصمیم‌گیری در این‌گونه سازمان‌ها نه بر مبنای یک روند و فرایند عقلانی و منطقی، بلکه کاملاً به صورت متمرکز و مبتنی بر یک سیاست خاص اتخاذ می‌شود. در چنین سازمانی، امور یا به واسطه کارزمای فردی و یا به وسیله کنترل منابع صورت می‌گیرد. شرکت‌های کوچک کارآفرینی و کسب و کارهای خانوادگی، و اتحادیه‌های کارگری به عنوان سازمان‌هایی که به قدرت مرکزی وابستگی زیادی دارند، در این دسته قرار دارند. به تعبیر اومیت و همکاران (۲۰۰۶)، در این فرهنگ، کار بدون انتظار دریافت پاداش انجام می‌شود، ولی ترس از مجازات و ترغیب افراد برای احترام به مافوق به عنوان ابزارهای کنترل و پایه‌های تضمین‌کننده اقتدار رهبران رایج است. واژه‌هایی مانند

1. Mc Grath

2. Umit

مقتدر، مستبد، آرمانگرا، افزون‌طلب، درباره رهبران این گونه سازمان‌ها به کار برده می‌شود. به تعبیر اومیت، روش کار رهبر، استفاده توأمان از سیاست چماق و هویج در پیشبرد اهداف خود است.

فرهنگ کار توفیق‌مدار: به نظر اومیت و همکاران (۲۰۰۶)، این فرهنگ کار زمانی شکل می‌گیرد که زیردستان برای کسب برتری و موفقیت مورد تشویق مداوم قرار گیرند. این موضوع، بدون توجه به رضایت کارکنان از شرایط کار و یا تعهد شغلی به وظایف و پایبندی به اهداف سازمانی انجام می‌شود. در واقع آنچه مهم است، به رسمیت شناخته شدن قدرت و تخصص رئیس یا رهبر توسط پیروان است. رهبر نیز به صورت فعال و پرنرزی در شرایط رقابتی به دنبال دستیابی به اهداف سازمانی است و در این راستا به تشویق دیگر همکاران مبادرت می‌نماید. سبک مدیریت، مبتنی بر مشاوره و استدلال منطقی است لیکن برای ایجاد انگیزه، به تشویق مداوم نیز مبادرت می‌کنند.

فرهنگ کار حمایتی: از منظر میرسپاسی (۱۳۷۷)، در سازمان‌هایی که دارای این گونه از فرهنگ کار هستند، افراد با خلوص نیت به عضویت سازمان درآمده و روابط عاطفی مبتنی بر رفاقت و همکاری میان کارکنان برقرار می‌شود (میرسپاسی، ۱۳۷۷: ۳۸). از نظر اومیت (۲۰۰۶)، در فضاهای کاری که ضرب‌العجل کاری، ساعات طولانی کار و میزان بالایی از استرس وجود دارد، مدیریت ناچار به فراهم‌سازی شرایطی است که سختی‌های کار با همیاری افراد کاهش یابد. در چنین شرایطی، الگوهای فکری و رفتاری که افراد را به کار تیمی تشویق می‌کند، بسط خواهد یافت و این روند تا رسیدن هر واحد به بالاترین درجه کار تیمی دنبال می‌شود. البته لازمه اینکار، داشتن حس اعتماد و احترام به یکدیگر، به رسمیت شناختن تلاش و کوشش و فداکاری‌های اعضا، تقدیر و سپاسگزاری از تلاش یکدیگر، حمایت همگان از تصمیمات حرفه‌ای، وجود آموزش مداوم با هدف روزآمد کردن مهارت‌های تخصصی - به‌ویژه برای افراد درگیر در امور تخصصی - و بدون در نظر گرفتن مناصب و سلسله مراتب قدرت می‌باشد. در نهایت تسهیل ارتباطات برای بیان نظرات، ایده‌ها و پیشنهادهای وجود دارد که این موضوع نه تنها به گسترش روحیه کار تیمی و حمایتی منجر خواهد شد، بلکه الهام‌بخش نوآوری‌های بیشتر نیز خواهد بود. همچنین احترام و اعتماد متقابل به‌عنوان ویژگی برتر در روابط بین اعضا دیده می‌شود و رهبر در این

فرهنگ، نقش همدلانه و مراقب را نسبت به سایرین دارد. مدیر به صورت مداوم و با روحیه باز در حال برطرف کردن تعارضات میان افراد بوده و در جهت مشارکت و اجماع همگانی تلاش می کند. هدف نهایی رهبر در این فرهنگ، مشارکت تمام کارکنان در فرایند تصمیم گیری است (اومیت و همکاران: ۲۰۰۶).

فرهنگ کار وظیفه مدار: در سازمان های وظیفه مدار، اهداف و مسئولیت افراد از قبل تدوین شده است و برنامه های مدونی برای هر فرد وجود دارد. ساختار این سازمان ها به صورت ماتریسی و شبکه ای است. این فرهنگ اگر چه به طور مستقیم به قدرت افراد و سلسله مراتب قدرت بستگی ندارد، لیکن به حمایت های مادی و تامین منابع مادی برای کارایی و اثربخشی سازمان وابسته است. برای نشان دادن انعطاف در کار و اخذ نتیجه بهتر نیز تصمیم گیری به گروه ها واگذار می شود، در نتیجه خلاقیت و نوآوری گسترش خواهد یافت. تأکید بر فعالیت های تحقیق و توسعه، بازاریابی، تبلیغات و حمایت از سرمایه گذاری های جدید از دیگر ویژگی های آن به شمار می رود (Barbara, 2010).

فرهنگ کار فرایند: از نظر باربارا (۲۰۱۰)، این نوع از فرهنگ کار، مشخصه سازمان هایی است که دارای ریسک تصمیم گیری و بازخورد محدود به همراه نظارت شدید هستند. از مصادیق آن می توان به بانک ها، شرکت های بیمه و سازمان های دولتی و صنایع اشاره کرد که افراد بازخورد اثربخشی فعالیت های خود و دیگران را چندان حس نمی کنند. در نتیجه، به جای تمرکز بر روی آنچه باید انجام شود، بر روی فعالیت های در حال انجام تمرکز صورت می گیرد. چیزی که در این فضا دارای ارزش است، انجام فعالیت ها به صورت درست و تمام و کمال مطابق با اصول فنی است. از نظر دیل و کندی (۱۹۸۲)، ساختار سلسله مراتبی سخت و انعطاف ناپذیر که بر عناوین شغلی رسمی تأکید داشته و ترغیب کارکنان به بالا بردن توانایی های فنی خود در اجرای وظایف، از دیگر ویژگی های این قبیل سازمانهاست.

فرهنگ کار واکنشی^۲: از نگاه کومار^۴ (۱۹۹۵)، این فرهنگ کار در سازمان هایی دیده می شود که فاقد چشم انداز و اهداف درازمدت هستند و در مقابل، به هر محرک درونی و

-
1. task culture
 2. process culture
 3. Reactive Organizational Culture
 4. A. B. Sivakumar

بیرونی به صورت واکنشی عکس‌العمل نشان می‌دهند. ارائه پاسخ‌های فوری و رسیدگی به درخواست‌ها و مشکلات و مدیریت بحران، فعالیت روزانه این سازمان‌هاست و اغلب تلاشی برای پیشگیری از وقوع مسائل صورت نمی‌گیرد. مدیران با افتخار از خود به‌عنوان افرادی عملگرا یاد می‌کنند لیکن این درک در بین آنها وجود ندارد که بیشتر فعالیت‌ها به انجام فعالیت‌های مشخص و روتین محدود شده است.

فرهنگ کار کنشگرانه^۱: کومار (۱۹۹۵) در تشریح ویژگی‌های این فرهنگ کار - که آن را نقطه مقابل فرهنگ کار واکنشی می‌داند - آن را دارای فرهنگی دوراندیشانه و متریقی به همراه مدیران حرفه می‌داند که در آن کارکنان نیز دارای روحیه بهبود مستمر و پیشرفت در مسیر شغلی هستند.

فرهنگ کار سازنده^۲: هنجارهای موفقیت (کسب هدف)، هنجارهای خودشکوفایی، هنجارهای خودبرانگیختگی (انسان‌دوستانه) و هنجارهای عاطفی در این فرهنگ تقویت می‌شوند. در این فرهنگ، تعامل آزادانه کارکنان با یکدیگر و با مردم تشویق و ترغیب شود و هر مانعی در این راه را برطرف می‌شود. دامنه تشویق کارکنان برای تمرکز بر روی وظایف و پروژه‌هایی است که به رشد، توسعه و ارضای نیازها و توسعه فردی و جمعی آنها کمک می‌کند (Cook & Szumal, 200: 149).

فرهنگ کار منفعل دفاعی^۳: کریتنر^۴ و همکاران (۲۰۰۲) این نوع از فرهنگ کار را محصول شرایطی می‌دانند که کارکنان در تعامل با مدیران، تهدیدی متوجه امنیت شغلی خود نبینند. افراد، در راستای پذیرش باورها، هنجارها، مصوبات و قراردادهای رعایت ممنوعیت‌های سازمانی تحت نظارت قرار می‌گیرند. و کارکنان غالباً برای نشان دادن اینکه از نظر فکری و رفتاری تابع هنجارها هستند، تحت فشار قرار دارند. در این موضوع، قضاوت مدیران را به باورداشت‌های شخصی خود ترجیح می‌دهند. تعارضات حل نشده مالی و شکایات زیادی از جانب سطوح پایین در این سازمان‌ها دیده می‌شود. کوک و زومال (۱۹۹۳) ویژگی‌های دیگری از جمله مدیریت سلسله‌مراتبی، غیرمشارکتی و اتخاذ تصمیمات متمرکز را برای نوع از فرهنگ کار بر می‌شمارد و به اعضاء تنها به‌عنوان مجری

-
1. Proactive Organizational Culture
 2. Constructive culture
 3. A passive-defensive culture
 4. Robert Kreitner, Angelo Kinicki, Marc Buelens

تصمیمات نگریده می‌شود؛ بنابراین در انتظار هیچ‌گونه پاداشی نیستند. فرهنگ کار تهاجمی دفاعی^۱: کریتر و همکاران (۲۰۰۲) معتقدند، در این فرهنگ، کارکنان به حفظ موقعیت‌های شغلی خود تشویق و ترغیب می‌شوند و غالباً تأکید زیادی بر انجام دقیق کارها صورت می‌گیرد. کارکنان نیز به جای تأکید بر موفقیت گروهی، به دنبال رفع نیازهای فردی خود هستند. این سبک از کار، فشارهای روحی زیادی به کارکنان تحمیل می‌کند. شاخص مهم مخالفت، قدرت طلبی، رقابت و تلاش برای کارآمدی فردی است. کوک و زومال (۱۹۹۳) نیز وجه غالب منفی اندیشی، مقابله، انتقاد مداوم و مخالفت اعضا با ایده‌های دیگران را از ویژگی‌های آن بر شمرده‌اند. در این فرهنگ کار، ساختار غیرمشارکتی و کنترل زبردستان برای جلب رضایت مافوق به صورت جدی اعمال شده و پاسخگویی تنها به سمت بالا جریان دارد. در این سازمان‌ها، این پست‌ها هستند که منشأ اقتدار افراد بوده و تنها چیزی که اهمیت دارد، برنده بودن، سخت کار کردن و پرهیز از اشتباه است.

فرهنگ کار نرم^۲: به تعبیر سینها^۳ (۱۹۹۴)، این فرهنگ کار در وهله اول چندان نرم به نظر نمی‌رسد، زیرا کار، موضوع محوری و مورد علاقه کارکنان نبوده و افراد به صورت جدی وادار به تبعیت می‌شوند. لیکن از آنجا که مدیران نسبت به درخواست‌های کارکنان رضایت نشان داده و با موضوعات مختلف با ماماشات برخورد می‌کنند، نرم خوانده می‌شود. از طرف دیگر، چندان توجهی به جلوگیری یا کنترل عوامل محیطی ناتوان‌کننده نشان داده نشده و با این موضوعات نیز با سهل‌انگاری برخورد می‌شود. در مقابل این فرهنگ، فرهنگ کار سینرژیک^۴ قرار دارد. فرهنگ کار سینرژیک در شرایطی تحقق خواهد یافت که کارکنان بدانند: ۱. در مقابل کار سخت و صادقانه همواره پاداش متناسبی وجود خواهد داشت. ۲. باور به اینکه رفتار مقام مافوق عادلانه خواهد بود. ۳. سازمان در تلاش است تا عوامل محدودکننده و ناتوان‌کننده محیطی را در کنترل درآورد.

فرهنگ کار انفرادی^۵: این سنخ از فرهنگ کار در میان افرادی مجزا از هم، فاقد ارتباط سیستماتیک سازمانی و سلسله مراتب مشخص دیده می‌شود. مانند وکلای دادگستری،

-
1. Aggressive-defensive culture
 2. soft Work culture
 3. Sinha
 4. Synergetic work culture
 5. The person culture

پزشکان، مشاوران و از این فرهنگ‌کار به کهکشانی با خوشه‌هایی از ستاره‌های منفصل از هم تعبیر می‌شود. این نمونه از فرهنگ‌کار، آنگونه که بتوان آن را ویژگی سازمانی خاص برشمرد، یا آن را در قالب سازمانی خاص جستجو کرد، ناممکن است. زمینه شکل‌گیری چنین فرهنگی، رفع نیازهای فردی است و افرادی که دارای شغل مشابهی هستند را می‌توان بر اساس این نوع فرهنگ‌کار، در دسته خاصی قرار داد.

فرهنگ‌کار بچه سرسخت: باربارا (۲۰۱۰) در این فرهنگ‌کار افراد اهل ریسک و خطرپذیر بوده و خواستار پاسخ و دریافت بازخورد سریع در نتیجه اقدامات خود هستند. ادارات پلیس، جراحان، واحدهای چاپ و نشر، ورزش و صنعت سرگرمی در این گروه قرار دارند. در این فرهنگ، بر سرعت به جای صبوری تأکید می‌شود و افرادی که در آن هستند، دارای روحیه رقابتی بوده و پافشاری زیادی بر انجام کار دارند. به همین سبب، فرسودگی شغلی در این فرهنگ‌کار زیاد دیده می‌شود. علاوه بر این، برای شکست‌ها مجازاتی در نظر گرفته می‌شود.

فرهنگ‌کار و سرگرمی سخت: از نظر دیل و کندی (۱۹۸۲) و باربارا (۲۰۱۰) این نوع از فرهنگ‌کار در سازمان‌هایی دیده می‌شود که به‌رغم سرعت عمل بالا در انجام فعالیت‌ها، ریسک پایینی وجود دارد. به‌عنوان نمونه، مک دونالد از این الگو پیروی می‌کند. مهم‌ترین ویژگی‌های این نوع فرهنگ‌کار، تأکید بر همکاری گروهی است و موفقیت، حاصل تلاش جمعی است نه صرفاً افرادی خاص.

فرهنگ‌کار شرط‌بندی روی شرکت: ریسک بالا، مهم‌ترین ویژگی این مؤسسات و سازمان‌هایی است که دارای این فرهنگ‌کار هستند. اختصاص زمانی طولانی برای اتخاذ تصمیمات باعث شده تا در نتیجه بخش بودن تصمیم‌ها همواره تردید وجود داشته باشد. شرکت‌های تولیدکننده هواپیما و تولیدکننده گوشی‌های موبایل از جمله دارندگان این سنخ از فرهنگ‌کار هستند. در این مؤسسه‌ها، جهت تصمیمات به صورت سلسله‌مراتبی یک‌سویه و از بالا به پایین بوده و تصمیمات با دقت و حساسیت خاصی صورت می‌گیرد. میزان ماندگاری افراد در این مشاغل کم بوده و افرادی که در این شرایط کار باقی می‌مانند، معمولاً از احترام و شایستگی‌های زیادی برخوردارند. از دیگر ویژگی‌ها، اختراع

-
1. tough-guy, macho culture
 2. The work- hard/ play-hard culture
 3. Bet-your-company-culture

و نوآوری‌های با کیفیت بالا همراه با تأثیرپذیری از نوسانات بازار بوده که ممکن است کار را در معرض خطر دائمی قرار می‌دهد.

فرهنگ کار استبدادی: از نظر مورالی (۲۰۰۹)، در این نوع از فرهنگ کار، رهبران کنترل کاملی بر زیردستان دارند و زیردستان نیز با جدیت از دستورات پیروی می‌کنند. مفروض اساسی این است که رهبر مصالح سازمانی را به درستی می‌داند و نسبت به آنچه برای سازمان مفید است، آگاهی دارد. در حالی که رهبر همیشه برای دستیابی به منافع خود در تلاش و تکاپو است.

فرهنگ کار مشارکتی: در تعریفی که مورالی سلوام^۳ (۲۰۰۹) از این فرهنگ کار ارائه داده است، کارکنان در روندهای تصمیم‌گیری و اداره سازمان مشارکت داده می‌شوند. بنابراین انگیزه بهتری برای انجام کار دارند. در این گونه سازمان‌ها، اعمال ایده‌های مدیر یا رهبر در سازمان ایده محوری نیست.

فرهنگ سازمانی بوروکراتیک: دپاک کومار^۵ (۲۰۱۱) در بیان ویژگی‌های این نوع از فرهنگ کار آن را ویژگی سازمان‌هایی می‌داند که به وسیله مکانیسم‌های کنترل و حکمرانی مشخص می‌شوند. سازمانی که از این الگو پیروی می‌کند، دارای نقش‌هایی با قواعد تعریف شده و مسئولیت‌های معین برای اعضا و سلسله مراتبی مشخص است که فرصت‌های محدودی در اختیار اعضا قرار می‌دهد. در این سیستم، با توجه به مشخص بودن محدوده اختیارات و وظایف و قابل پیش‌بینی بودن فعالیت‌ها، خطرپذیری به حداقل می‌رسد.

فرهنگ کار شبه جنگلی: کومار (۲۰۱۱) این نوع از فرهنگ کار با نشانه‌هایی مانند نوآوری و خلاقیت‌های فراوان شناخته شده و محل واقعی آزادسازی ایده‌های اعضای آن است. در این شرایط، موقعیت برای کسانی که بخواهند به سرعت رشد کرده و پیشرفت نمایند، فراهم است. رقابت‌های زیاد بین فردی، مشوق‌هایی برای ارائه ایده‌ها و استقلال فردی و تمایل به پذیرش ریسک بالا از دیگر ویژگی سازمان‌های دارای این فرهنگ کار است.

-
1. authoritarian Culture
 2. Participative Cultur
 3. K. Murali Selvam
 4. Bureaucratic Organizational culture
 5. Dipak Kumar Bhattachariyya
 6. The jungle-like culture

فرهنگ‌کار ماشینی^۱: از نظر کومار (۲۰۱۱)، سازمان‌های برخوردار از این نوع فرهنگ‌کار، دارای گردش مالی شفاف و موازینی برای کاهش هزینه‌های مالی هستند. همچنین پروتکل‌های محدودکننده و استانداردهای تنظیم‌کننده روابط کار حاکم است و دستیابی به فرصت‌های جدید به آهستگی صورت گرفته و تغییرات به آهستگی و دشواری صورت می‌پذیرد.

فرهنگ‌کار قوی: گوپتا (۲۰۰۸) معتقد است، این گونه فرهنگ در شرایطی رشد یافته و تقویت می‌شود که ارزش‌های سازمانی برای تازه واردان به صورتی جدی تفهیم و آموزش داده شود. ملاک ارتقای اعضا با پایبندی به ارزش‌ها ارتباط مستقیم دارد. در مقابل فرهنگ‌کاری ضعیف، در جایی دیده می‌شود که ارزش‌های سازمانی چندان اعمال نشده و به اشتراک گذاشته نمی‌شود. از نظر جیسون^۲ و همکاران (۲۰۱۱)، فرهنگ‌کار قوی همیشه به معنی خوب بودن آن نیست، هرچند کارکنان به‌درستی و به‌طور کامل راهنمایی می‌شوند و به‌سمت موفقیت جهت داده می‌شوند، لیکن توسعه به ندرت دیده می‌شود. همچنین از نظر کومار (۲۰۱۱)، در فرهنگ‌کار قوی، الگوهای رفتاری به صورت آشکاری تعریف شده است و همین امر سازگاری داخلی را تقویت می‌کند. از نظر جیسون و همکاران (۲۰۱۱)، در فرهنگ‌کار قوی، اجماع بالایی وجود دارد و از همه اعضا انتظار می‌رود خود را با شرایط انطباق دهند. در مقابل در سازمان‌هایی که فرهنگ‌کار سازمانی ضعیف است، تصویری درباره چشم‌انداز و راهکارهای سازمانی وجود دارد و افراد از آنچه از آنان انتظار می‌رود، دارای تردید و اختلاف برداشت هستند. از دیگر سو، در پاره‌ای موارد، فرهنگ‌کار در تمام بخش‌های یک سازمان قوی یا ضعیف نیست بلکه تنها در بخش‌هایی از سازمان قوی یا ضعیف دیده شود. وجود یک‌سری ارزش‌ها و هنجارهای خاص یا وجود رهبری قوی در بخشی از یک سازمان می‌تواند چنین وضعیتی را به‌وجود آورده باشد.

فرهنگ‌کار خدمت^۳: از نظر جیسون (۲۰۱۱)، بعضی از سازمان‌ها با تأکید بر کیفیت ارائه خدمات، فرهنگ‌کاری را به نمایش می‌گذارند که محور آن جلب رضایت مشتریان خود است. سازمان‌هایی که موفق به ایجاد چنین فرهنگی شده‌اند، توانسته‌اند نگرش و رفتار

1. machine-like culture .
2. Jason A. Colquitt
3. customer service culture

کارکنان خود را در راستای ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان خود هدایت کنند. فرهنگ کار تخصصی و فرهنگ کار نهادی: این نوع از فرهنگ کار ویژه مشاغل خاصی نیست بلکه شاغلان هر رشته تخصصی، کدهای اخلاقی و رفتاری متعلق به آن رشته تخصصی را تعریف می کنند و توسعه می دهند. این نظام اخلاقی دارای زمینه‌هایی منحصر به فرد از قوانین و مقررات، سیاست‌ها و سبک رهبری، ساختار پاداش و... است. شاغلان هر حرفه، هنجارهای تخصصی حوزه خود را درونی می کند و افراد در فرایند کار جذب این هنجارها شده و نسبت به آنها فاداری و پایبندی پیدا می کنند. به عنوان مثال، هنجارهای حرفه حسابداری بخشی جدایی ناپذیر از شخصیت یک حسابدار قلمداد می شود.

یافته‌ها

نخستین هدف این مقاله، دستیابی به تعریف جامعی از فرهنگ کار عنوان شد. به‌طور کلی، زمینه‌های شکل‌گیری فرهنگ کار را می‌توان در سه سطح خرد، میانی و کلان تفکیک کرد. در سطح فردی می‌توان از زمینه‌های تربیتی و خانوادگی نام برد، زیرا در فرایند اجتماعی شدن، خانواده، متناسب با الگوی تربیتی خود ارزش‌های خاصی را منتقل می‌کند و این ارزش‌ها در نگرش، افکار و گرایش‌ها و رفتارهای آتی فرد بروز و ظهور می‌یابد. همچنین در سطح خرد، متغیرهای جمعیت‌شناختی مانند سن، جنس و تحصیلات می‌توانند در چگونگی فرهنگ کار مؤثر واقع شود. به استناد برخی یافته‌ها، رابطه معکوسی میان سن و تحصیلات با فرهنگ کار وجود دارد. همچنین میان جنسیت و کیفیت فرهنگ کار نیز تفاوت عمده‌ای میان زنان و مردان نشان داده شده است (کاویان، ۱۳۸۳) و (معیدفر، ۱۳۸۳). زمینه‌های روانی و شخصیتی نیز در سطح خرد، در کیفیت و نوع فرهنگ کار اثرگذار است. در سطح میانی که ناظر بر وجه سازمانی فرهنگ کار است، مؤلفه‌های فیزیکی محل کار؛ فرایندها و وظایف سازمانی و ارتباط میان مدیریت با فرهنگ کار قرار دارد که زمینه شکل‌گیری نوع خاصی یا انواعی از فرهنگ‌های کار را در هر سازمانی شکل می‌دهد. مؤلفه‌های جزئی‌تری در ذیل این مؤلفه قرار می‌گیرند که می‌توان به ارزش‌های جمعی، مشارکت، عدالت، نظام ارزشی و ارزش‌های کاری در جامعه اشاره کرد. در سطح کلان نیز می‌توان به ابعاد فرهنگ اجتماعی و اقتصادی اشاره کرد که نه تنها فرهنگ کار بلکه تمام وجوه فرهنگ را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در یک جمع‌بندی از تعاریف ارائه شده می‌توان گفت: «فرهنگ کار، به امور ذهنی (هنجارها، ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها، ایدئولوژی‌ها و انتظارات و دانستنی‌هایی) اطلاق می‌شود که مورد پذیرش و توافق افراد یک گروه کاری بوده و مبنای رفتار شغلی، تعاملات فی‌مابین، عامل تأثیرگذار بر وفاداری اعضا به اهداف گروه، تأمین‌کننده نظم و انسجام درونی و دربردارنده راهکارهای غلبه بر مشکلات خارجی و عامل تأثیرگذار بر میزان بهره‌وری سازمان است». با ملاحظه اجزای توصیف‌هایی که پیرامون فرهنگ کار ارائه شده است، می‌توان گفت فرهنگ کار واجد ابعاد گوناگونی است و می‌توان آن را به‌مثابه یک امر تاریخی، به‌عنوان یک رفتار، به‌مثابه هنجار اجتماعی، پدیده‌ای ذهنی، شیوه یا سبک زندگی و یا به‌عنوان یک ساختار و یا امری قراردادی و نمادین قلمداد کرد.

بعد کار کردی، دومین هدفی که این مقاله مترصد ارائه پاسخ‌هایی برای آن است. درباره این هدف نیز کارکردهای مختلفی شناسایی و دسته‌بندی شد و معلوم گردید این کارکردها می‌تواند از جنبه‌های خرد تا میانی و کلان هر سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. ارائه الگوهای پاسخ فردی و جمعی و شدت و نوع پاسخ‌ها به مسائل درون سازمانی تا تعیین چشم‌انداز، مأموریت و اهداف سازمانی، متأثر از فرهنگ‌کار در هر سازمانی است؛ و از دیگر سو هرگونه تغییر در سازمان لزوماً باید از تغییر در فرهنگ‌کار آن سازمان آغاز شود تا بتواند اهداف تغییر را با موفقیت همراه نماید.

کارکردهای فرهنگ‌کار در نظام تعلیم و تربیت هدف دیگری بود که در این نوشتار دنبال شد. فرهنگ‌کار در نظام تعلیم و تربیت و نظام آموزشی، می‌تواند زمینه مناسبی برای سخت‌کوشی، خلاقیت، ابتکار، نوآوری، احساس تعهد، مسئولیت‌پذیری، وجدان‌کاری، انضباط اجتماعی و اخلاق را در جامعه فراهم سازد. از طرف دیگر، تأثیر فرهنگ‌کار در نظام تربیتی از نظر اندیشمندان و محققان دور نمانده است. تا جایی که آموزش و پرورش، از نظر صاحب‌نظران حوزه رفاه اجتماعی، یکی از شاخص‌ها و شاید مهم‌ترین شاخص سنجش رفاه تلقی شده است. در این تحقیق تأثیر فرهنگ‌کار مثبت یا منفی در نظام آموزش و پرورش با موضوعاتی مانند آموزش و پرورش، اشتغال، آموزش و پرورش و جرم، آموزش و پرورش و بهداشت، آموزش و پرورش و مشارکت مدنی و سیاسی و آموزش و پرورش و چرخه نابرابری، آمده است. آموزش و پرورش نقش حیاتی در ارائه دسترسی به اطلاعات و مهارت‌های مورد نیاز افراد برای شرکت در دوره‌های آموزش عالی، حفظ اشتغال مولد، مراقبت‌های بهداشتی و مشارکت مدنی و انتخاب مؤثر در ارتباط با جرایم مشخص دارد.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

فرهنگ‌کار پدیده‌ای اجتماعی است که هم متأثر از فرهنگ‌کلان بوده و توسط اعضای جامعه ساخته و پرداخته و درونی می‌شود و هم خود، در ساختن جامعه دارای نقشی تأثیرگذار است. فرهنگ‌کار می‌تواند در تأمین رفاه یک جامعه و هم در فاصله‌گرفتن جامعه از رفاه نقشی تعیین‌کننده داشته باشد. سؤال این است که آیا فرهنگ‌کار در همه بخش‌ها و همه زمینه‌های شغلی دارای جایگاه و ارزش یکسانی است؟ اینکه فرهنگ‌کار در کدام بخش از جامعه دارای اثرگذاری بیشتری است، مطابق عقل سلیم می‌پذیرد، بخشی

دارای اهمیت بیشتری است که می‌تواند بخش‌های بزرگتری را تحت تأثیر قرار دهد و یا وظیفه اجتماعی کردن افراد جامعه مطابق با ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی جامعه را ایفا نماید؛ و در انتقال فرهنگ کار به نسل‌های بعدی نقشی تعیین‌کننده داشته باشد. نهاد کارگزار تعلیم و تربیت، به این دلیل که سایر حوزه‌های اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در تکمیل دانش، مهارت، اصلاح نگرش و رفتارها و افزایش قابلیت‌ها و شایستگی‌های افراد و اعضای جامعه نقش عمده دارد و به‌عنوان یک کارگزار مهم در اجتماعی شدن افراد محسوب می‌شود، دارای نقشی اساسی است. فرهنگ کار، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل فرهنگی توسعه، با فرآیندهای اجتماعی شدن در نهاد خانواده و نظام آموزش و پرورش مرتبط است. نکته مهمتر اینکه نظام تعلیم و تربیت، کنشگر اصلی در صورت‌بندی بخش قابل توجهی از فرهنگ کار در دیگر بخش‌های جامعه است. ارتباط و پیوندی ناگسستنی میان فرهنگ کار و نظام آموزشی وجود دارد؛ به‌گونه‌ای که تصور مرز میان این دو حوزه نیز دشوار می‌سازد. برای مثال، مک‌کله‌لند^۱ (۱۹۶۱)، فورنهام (۱۹۸۷)، چرینگتون (۱۹۸۰) و دی‌وایت (۱۹۹۵) موضوع اجتماعی شدن و اخلاق کار را محور مطالعات خود قرار داده‌اند. به اعتقاد آن‌ها، خانواده و آموزش و پرورش، مهم‌ترین نهادهایی هستند که ارزش‌های مرتبط با شغل را در افراد پرورش می‌دهند (درودی، ۱۳۸۴). در انطباق نظام تعلیم و تربیت با گونه‌های فرهنگ کار، در مواردی می‌توان شباهت‌هایی میان یک گونه خاص از فرهنگ کار با فرهنگ کار در نظام تعلیم و تربیت پیدا کرد. و در مواردی نیز هیچ‌گونه سنخیتی میان آن گونه خاص از فرهنگ کار با فرهنگ کار در نظام تعلیم و تربیت دیده نمی‌شود. به‌عنوان مثال، نمی‌توان انتظار داشت مدارس، معلمان و مدیران آموزشی با الگوی فرهنگ کار ادهو کراسی، که واجد ویژگی‌هایی مانند نوآوری و انعطاف ساختاری است، فعالیت کنند. هر چند هر دو ویژگی برای رشد و شکوفایی یک سازمان می‌تواند مؤثر باشد، لیکن نوآوری‌های مداوم و انعطاف ساختاری، امکان برنامه‌ریزی بلندمدت یا میان‌مدت و کوتاه‌مدت را از مدیران سلب می‌کند. لذا می‌توان با گسترش اختیارات و دامنه استقلال معلمان و مدیران در مدیریت مدارس و اتخاذ روش‌ها و فنون تدریس خلاقانه و حتی تهیه متون آموزشی و ابداع شیوه‌های آموزش متفاوت با روش‌های معمول، شاهد دستاوردهای بهتری بود. در مقایسه ویژگی‌های فرهنگ کار بازار

با فرهنگ‌کار در نظام تعلیم و تربیت، در ابتدا شاید نتوان وجه تشابهی میان این نوع از فرهنگ‌کار تصور نمود. لیکن نگاهی به اقتصاد آموزش، این برداشت را تقویت خواهد کرد که گویی نظام تعلیم و تربیت خود، بخشی از بازار است و فرهنگ‌کار بازار بر نظام آموزشی ما سایه انداخته است. وجود مؤسسه‌های مختلف آموزش‌های مهارتی تا مؤسساتی که افراد را برای رقابتی فشرده جهت حضور در کنکور ورودی دانشگاه‌ها آماده می‌کنند از آن نمونه‌اند. مؤسسه‌هایی که به فروش مدارک آموزشی و پژوهشی می‌بادرت می‌کنند و گردش عظیم مالی این مؤسسه‌ها، تردیدی باقی نمی‌گذارد که فرهنگ‌کار بازار در نظام آموزشی غالب است. این فرهنگ‌کار تنها در نظام رسمی تعلیم و تربیت حاکم نیست، بلکه خانواده‌ها را نیز به رقابت وادار کرده و هر خانواده‌ای در تلاش است فرزندان خود را به رشته‌هایی وارد نماید که درآمد بیشتری را نصیب وی خواهند کرد. شاخص‌های فرهنگ‌کار بازار به شکلی دیگر در میان معلمان با رشته‌های مختلف نیز دیده می‌شود و معلمان رشته‌های پایه که دانش و مهارت بیشتری در تدریس دارند، شانس بیشتری برای انتخاب شدن به عنوان معلم مدارس کنکور و یا معلم خصوصی داشته و درآمد قابل توجهی را نصیب آنان خواهد کرد. در انطباق فرهنگ‌کار مبتنی بر نقش با ویژگی‌های یک نظام آموزشی، با وجود معلمانی که در یک سازمان رسمی و دارای ساختاری بروکراتیک ایفای نقش می‌نمایند، برای تحقق اهدافی روشن و ایفای وظایف اداری معینی، اشتغال دارند. این سازمان رسمی ساختاری مرکب از انتظارات و نقش‌ها، سلسله مراتب، قواعد و مقررات و تخصص‌های گوناگون است. نقش‌های سازمانی معلمان نیز بر اساس همین انتظارات تنظیم و تعریف می‌شود. رفتار معلمان نیز به وسیله این ترتیب ساختاری معین می‌شود. بنابراین، تنها بخش‌هایی از فرهنگ‌کار مبتنی بر نقش را می‌توان در نظام تعلیم و تربیت و به طور خاص در میان معلمان پیدا کرد.

نکته قابل توجه اینکه در ارزیابی نقش معلم در ارتباط با دانش‌آموزان، تمام ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد تا بتوان گفت فرهنگ‌کار مبتنی بر نقش با وظایف معلمی انطباق دارد یا خیر^۱. بنابراین نمی‌توان گفت نظام آموزشی اثربخشی

۱. براساس با طبقه‌بندی بلوم، اهداف آموزش شامل حیطه شناختی، حیطه عاطفی و حیطه رفتاری است و هر یک از این حیطه‌ها خود دارای مراتبی هستند. در حال حاضر آموزش در مدارس در حیطه شناختی، از دو مرحله ابتدایی که شامل دانش و فهمیدن است، فراتر نمی‌رود و مراحل ماند به کار بستن دانش، تجزیه و تحلیل، ترکیب و ارزشیابی و قضاوت، که بخش‌های دیگری از حیطه شناختی هستند، دنبال نمی‌شوند. در حیطه عاطفی که شامل مراحل همچون دریافت و توجه کردن، پاسخ دادن، ارزش‌گذاری، سازماندهی و ←

آموزش را به طور جامع دنبال می کند (رشیدی و راغ نژاد، ۱۳۹۳).

از زاویه های دیگر، از جمله ویژگی های فرهنگ کار در سازمان ها، کنترل منابع برای تحمیل اراده رهبران و مدیران بر سازمان هاست، فرهنگ کار مبتنی بر قدرت به این موارد اشاره می کند. هر چند کنترل منابع به عنوان ابزاری است که وابستگی نظام آموزشی به سیاست های متمرکز را بیشتر می کند، می توان گفت این رویه ها تنها اختصاص به این نظام ندارد و در تمام سازمان ها می توان این شرایط را مشاهده کرد. از خلاءهای موجود در نظام اداری و آموزشی، نبود فرهنگ کار مشارکتی است. طراحی و پیاده سازی برنامه های آموزشی نیز به گونه ای است که امکان فعالیت مشارکتی را به حداقل می رساند. هر چند ویژگی های گفته شده درباره فرهنگ کار حمایتی در سازمان هایی با کارکرد غیر آموزشی دیده می شود، لیکن نشانه های آن به دشواری در مدارس دیده می شود. آنطور که درباره مشخصات فرهنگ کار وظیفه مدار گفته شده است، اهداف و مسئولیت افراد از قبل تدوین شده و برنامه های مدونی برای هر فرد وجود دارد. ازین جهت که در این مورد مشابهت های میان فرهنگ کار معلمان با این گونه از فرهنگ کار دیده می شود.

مهم ترین ویژگی فرهنگ کار توفیق مدار، تشویق زیردستان برای کسب موفقیت های بیشتر و سبک مدیریت نیز مبتنی بر مشاوره و استدلال است. به چه میزان می توان این شاخص ها را در نظام تعلیم و تربیت یافت؟ به نظر می رسد در نظام تعلیم و تربیت، تشویق و مشاوره و استدلال از خلاءهای جدی است که باید مورد توجه قرار گیرد. همچنین در نظامی که تعلیم و تربیت یک سویه و از بالا به پایین طراحی و اجرا می شود و همه موظف به تبعیت از آن هستند، مجال برای استدلال باقی نمی ماند.

در ارتباط با گونه فرهنگ کار حمایتی، مهم ترین ویژگی این فرهنگ کار، تشویق کارکنان به کار تیمی است. این در حالی است که در نظام تعلیم و تربیت فعلی نه تنها شرایط برای کار تیمی مساعد نیست، بلکه برعکس در تمام بخش های این نظام شواهدی در تأیید تأکید بر فردیت دیده می شود. در سازمان های وظیفه مدار، اهداف و مسئولیت افراد از قبل تدوین شده است و برنامه های مدونی برای هر فرد وجود دارد. هر چند در این

← تبلور ارزش ها سازماندهی شده در شخصیت است، در نهایت به دو مرحله اول (دریافت و توجه) محدود می شود. در حیطه رفتاری نیز که دارای سطوحی مانند مشاهده و تقلید، اجرای عمل بدون کمک، دقت در عمل، هماهنگی حرکت و عادی شدن است، در مراحل ابتدایی آن متوقف شده و دیگر اهداف پیگیری نمی شود.

ویژگی می‌توان شباهت‌هایی با نظام آموزشی پیدا کرد، لیکن در مواردی مانند تفویض اختیار به گروه‌های کاری و نداشتن خلاقیت و نوآوری از نکاتی است که نمی‌توان گفت نظام آموزشی به‌طور کامل با فرهنگ‌کار وظیفه‌مدار انطباق دارد. در مقایسه نظام تعلیم و تربیت با معیارهای فرهنگ‌کار فرایندی نیز انطباق اندکی دیده می‌شود. مهم‌ترین مشخصه این سازمان‌ها، ریسک تصمیم‌گیری و بازخورد محدود، نظارت شدید، ساختار سلسله‌مراتبی سخت و انعطاف‌ناپذیر است و تأکید زیادی بر عناوین شغلی رسمی صورت می‌گیرد. همچنین ترغیب کارکنان به بالا بردن توانایی‌های فنی خود در اجرای وظایف، از دیگر ویژگی‌های این قبیل سازمانهاست که نظام تعلیم و تربیت فاقد آنهاست. فرهنگ‌کار واکنشی نیز که با مشخصه‌هایی همانند نداشتن چشم‌انداز و اهداف روشن، برخورد واکنشی با محرک‌های بیرونی و انجام فعالیت‌های مشخص و روتین محدود شناخته می‌شود، چندان سنخیتی با نظام تعلیم و تربیت کنونی ندارد. و در مقابل، فرهنگ‌کار کنشگرانه دارای فرهنگی دوراندیشانه و مترقی، به همراه مدیران حرفه‌ای و روحیه بهبود مستمر است، که در صورت جریان یافتن در نظام تعلیم و تربیت می‌توان به اثر بخشی آن امید بیشتری داشت. در فرهنگ‌کار سازنده نیز می‌توان شاخص‌هایی که در نظام تعلیم و تربیت دیده می‌شود را یافت. هنجارهای موفقیت تعامل آزادانه با مردم، تمرکز بر وظایف نشانه‌هایی است که در میان معلمان دیده و تأیید می‌شود. شاید بتوان گفت یکی از گونه‌های فرهنگ‌کار که می‌تواند شباهت‌هایی با نظام تعلیم و تربیت داشته باشد، فرهنگ‌کار منفعل است. این‌گونه دفاعی، محصول شرایطی است که کارکنان در تعامل با مدیران، تهدیدی متوجه امنیت شغلی خود نبینند. افراد، در راستای پذیرش باورها، هنجارها، مصوبات و قراردادهای رعایت ممنوعیت‌های سازمانی تحت نظارت و فشار قرار می‌گیرند. این سازمان‌ها به صورت سلسله‌مراتبی و غیرمشارکتی و به صورت متمرکز اداره می‌شوند و اعضاء تنها به‌عنوان مجری تصمیمات مورد توجه هستند و انتظار پاداشی ندارند. در مقابل این‌گونه فرهنگ‌کار، فرهنگ‌کار تهاجمی - دفاعی قرار دارد که ویژگی‌های آن با نظام تعلیم و تربیت فاصله زیادی دارد. به نظر می‌رسد یکی از گونه‌هایی که می‌توان نشانه‌های آن را در نظام تعلیم و تربیت پیدا کرد، فرهنگ‌کار نرم است. افراد در این سازمان‌ها به صورت جدی وادار به تبعیت می‌شوند. مدیران با موضوعات مختلف با مباحثات برخورد می‌کنند. از طرف دیگر، چندان توجهی به جلوگیری یا کنترل عوامل محیطی ناتوان‌کننده نمی‌شود و با این موضوعات نیز با سهل‌انگاری برخورد می‌شود. در فرهنگ‌کار سینرژیک نیز کارکنان

در مقابل کار سخت و صادقانه پاداش متناسبی دریافت می‌کنند. باور به منصفانه بودن رفتار مافوق و تلاش برای کنترل عوامل محدود محیطی از ویژگی‌های این نوع از فرهنگ کار است. فرهنگ کار انفرادی، فرهنگ کار بچه سرسخت و فرهنگ کار و سرگرمی سخت و فرهنگ شرط‌بندی روی شرکت و فرهنگ کار استبدادی، مشارکتی، بوروکراتیک و شبه جنگلی و ماشینی نیز چندان مصادیقی برای خود در نظام تعلیم و تربیت پیدا نمی‌کنند. لیکن می‌توان شباهت‌هایی با فرهنگ کار قوی، فرهنگ کار خدمت، فرهنگ کار تخصصی و فرهنگ کار نهادی که ویژگی یک سازمان خاص نیست پیدا کرد.

پایان سخن

وضعیت فرهنگ کار در ایران با استناد به پژوهش‌های انجام شده که در ابتدای این نوشتار به آنها اشاره شد و یافته‌های محققان از وضعیت خوشایندی برخوردار نیست (سرمدی و همکاران، ۱۳۸۹)، (مطالعه جهانی تیمز، ۱۳۷۴-۱۳۷۳ و ۱۳۷۸-۱۳۷۷) و (کیامنش، ۲۰۰۶). هر گونه بهبود در هر یک از این ابعاد، مستلزم توجه به نظام تعلیم و تربیت از زاویه پرداختن به فرهنگ کار و تغییر در فرهنگ کار مستلزم توجه به آن از زاویه تعلیم و تربیت و محتوا و کیفیت آموزش است. مطالعات دیگر نیز نشان می‌دهد در محتوای آموزشی اقبال چندان به مقوله فرهنگ کار نشده است. از آن جمله، همایی (۱۳۸۲) در مطالعه خود با عنوان «تحلیل محتوای کتاب‌های درسی دوره راهنمایی در زمینه فرهنگ کار» نشان می‌دهد: در کتاب‌های دوره راهنمایی، در ابعاد شناختی، عاطفی، روانی و حرکتی در مجموع ۵۹۳ مرتبه مفهوم فرهنگ کار به کار رفته است. و از این مقدار، تنها ۳۰۶ درصد، تمام ابعاد چهارگانه فرهنگ کار را مورد توجه قرار داده‌اند.

فرهنگ کار و نظام آموزشی دارای تأثیر دوجانبه هستند و تأثیر فرهنگ کار مدارس بر موضوعاتی مانند اشتغال، جرم، بهداشت، مشارکت مدنی و سیاسی و چرخه نابرابری، اثبات شده است. همچنین، مدارس با فرهنگ کاری قوی یا ضعیف، در کیفیت آسیب‌های اجتماعی تأثیر زیادی دارند. در جامعه‌ای که مدارس دارای فرهنگ کار ضعیفی هستند، سطح بالایی از بیکاری، جرم و جنایت، بیماری و از خود بیگانگی اجتماعی دیده می‌شود. بی‌توجهی به فرهنگ کار در نظام آموزشی، شکست پروژه‌های آموزشی، افزایش

۱. مطالعه بین‌المللی روندهای آموزش ریاضیات و علوم با عنوان اختصاری TIMSS هر چهار سال یک‌بار توسط انجمن بین‌المللی ارزشیابی پیشرفت تحصیلی (IEA) در بین ۶۰ کشور جهان انجام می‌گیرد.

هزینه‌های اجتماعی و اقتصادی از جمله بیکاری، کاهش فرصت‌های شغلی، افزایش جرم و جنایت، بی‌اعتمادی مدنی و افزایش مالیات‌ها برای تأمین هزینه‌های خدمات بهداشتی و افزایش هزینه‌های عمومی برای خانواده‌های کم‌درآمد را در پی خواهد داشت. آنچنان که آمار نهادهای رسمی کشور نشان می‌دهد نزدیک به شانزده درصد از جمعیت کشور - بیش از ۱۲ میلیون نفر - در سال ۱۳۹۵ در مدارس کشور در حال تحصیل هستند، و بیش از یک میلیون نفر نیز به عنوان معلم یا کارکنان مدارس در نظام آموزشی حضور دارند. از دیگر سو، روند رو به تزاید آسیب‌ها و مسائل اجتماعی لزوم توجه به مدارس و ارتقای فرهنگ‌کار در نظام آموزشی را بیشتر می‌کند. امید است این مطالعه اهمیت این موضوع را فراروی سیاست‌گذاران و مدیران برای پرداختن به فرهنگ‌کار نشان داده باشد. از زاویه‌ای دیگر، مطابق یافته‌های فراست‌خواه (۱۳۹۴)، در پژوهشی که با هدف کشف نقاط ضعف خلیقات ایرانیان در بین استادان و نخبگان دانشگاهی انجام شده است، ۹۶ درصد از افراد مشکل اصلی در ضعف فرهنگ‌کار جمعی، انتقادناپذیری، رودربایستی، عدم شفافیت، خودمحوری، غلبه احساسات بر خردورزی، رواج دروغ و رفتارهای غیرقابل پیش‌بینی عنوان کرده‌اند. همچنین عوامل معرفتی، کاهش سرمایه‌های اجتماعی، پرحادثه بودن تاریخ، مناسبات تولید و شرایط اقتصادی، و ساختارهای اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجود را بر شکل‌گیری خلیقات ایرانیان مؤثر دانسته‌اند. در راه‌حل‌هایی پیشنهادی در پژوهش فراست‌خواه (۱۳۹۴)، آموزش به عنوان اولین اولیوی است که باید به آن پرداخته شود. این یافته‌ها نشان از اهمیت دو مؤلفه فرهنگ‌کار و نظام آموزشی دارد. بنابراین شایسته است به این دو مقوله توجه بیشتری شود و با کسب آگاهی نسبت به اهمیت فرهنگ‌کار در اعتلای حیات اقتصادی و اجتماعی فرهنگی جامعه، کوشش برای ارتقای فرهنگ‌کار و زدودن عوامل مزاحم و بازدارنده یک ضرورت است.

پیشنهادات

تلاش عمدی و آگاهانه برای طراحی فرهنگ‌کار مقاوم و پایدار، می‌تواند پاسخی کنشگرانه به شرایط پیچیده، نامطمئن، همراه با عدم قطعیت، غیرمنسجم، منفصل و غیرقابل پیش‌بینی، که مشخصه شرایط متغیر دوران پسا صنعتی است، باشد. بدین سان برای طراحی مطلوب هر ساختار، سیستم و فرایندی، لازم است تمرکز اصلی روی فرهنگ‌کار بوده و نقطه کانونی هر تغییر سازمانی، فرهنگ‌کار در نظر گرفته شود (Srivastava & Mamta,)

- 2003). بنابراین پیشنهادهای ارائه شده همگی در این جهت سامان داده می‌شوند که بتوان زمینه لازم برای دستیابی به فرهنگ کار غنی و با کارکردهای مثبت را فراهم ساخت.
- اولین پیشنهاد به طور منطقی به درک اهمیت موضوع فرهنگ کار برای سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان و متولیان امور بر می‌گردد. این مهم بر عهده نخبگان جامعه و محققان و پژوهشگران است بتوانند این مفهوم و اهمیت موضوع فرهنگ کار را در جامعه اشاعه داده و برای پرداختن به آن اقناع لازم را ایجاد کنند.
 - دومین گام، شناخت گونه‌های فرهنگ کار در جامعه و به‌ویژه در نظام آموزشی است. در این خصوص لازم است نخست، مطالعات جامعی برای دستیابی و شناخت به این گونه‌ها صورت گیرد تا بتوان گونه‌های مناسب هر کار را شناسایی کرد، شاخص‌های ارزیابی هر یک را تدوین نمود، راهکارهای ارتقای آن را پیشنهاد داد و سازوکار مداخله برای تغییر و بهبود فرهنگ کار را طراحی و برنامه‌ریزی کرد.
 - سومین پیشنهاد به ماهیت فرهنگ کار، یعنی ارزش‌ها و باورهای یک گروه کاری اشاره دارد. تبیین اهداف و مأموریت‌هایی که نظام آموزشی به دنبال دستیابی به آن‌هاست و تقویت نگرش، ارتقای دانش و توانایی‌های معلمان در انجام فعالیت‌های خود به صورت حرفه‌ای، می‌تواند عامل تقویت‌کننده‌ای برای تعالی فرهنگ کار در نظام آموزشی باشد.
 - چهارمین پیشنهاد که می‌توان آن را پیش‌درآمد مرحله قبل دانست، توجه به فرایند، جذب و نگهداشت نیروی انسانی، و به کارگماری افرادی است دارای شرایط احراز مقام معلمی بوده و بتوانند نقش هدایت‌گری و آموزشی را توأمان ایفا کنند. به روزرسانی دانش آنان و تسهیل فرایندهای انتقال دانش و تجربه افرادی که در محیط آموزشی قرار می‌گیرند و برنامه‌ریزی برای ارتقای دانش افراد در کنار رسیدگی به انگیزه‌های آنان می‌تواند به این امر کمک کند.
 - و مهمتر از همه اینکه فرهنگ کار مانند همه ارزش‌ها و هنجارها در خلال جامعه‌پذیری فرد در وی درونی شده و تداوم می‌یابد. بنابراین شایسته است سرمایه‌گذاری لازم برای نهادهای سازای الگوهای مطلوب فرهنگ کار با استفاده از ابزار و شیوه‌های مناسب و توسط کارگزاران رسمی و غیررسمی تعلیم و تربیت صورت پذیرد.
 - نکته دیگر اینکه استدلال ویل دورانت که می‌گوید «کار اولین رکن تمدن‌های

بزرگی است که ما در تاریخ می‌شناسیم» و استدلال گیدنز که می‌گوید «کار در همه فرهنگ‌ها اساس نظام اقتصادی است» را باید بپذیریم، و باور داشته باشیم فرهنگ کار مبتنی بر آموزه‌های دینی نیز همانند لنزی عمل نماید که تمام سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها و فعالیت‌های خرد و کلان از فیلتر آن عبور نماید تا در این مسیر نه تنها مانعی بر سر راه اعتلای فرهنگ کار مثبت نباشد، بلکه بتواند به غنای آن بیفزاید.

- موضوع آخر، به سازوکارهای مختلف برای اخلاقی کردن کار و فعالیت مطابق با آموزه‌های اسلامی اشاره دارد. رحیمی در کتاب *اقتصاد/اخلاقی* (رحیمی: ۱۳۹۱، ۳۵۵) این مکانیزم‌ها را به چهار دسته تقسیم‌بندی کرده است که عبارتند از: مکانیسم اعتقادی شامل مواردی می‌شود که با اعتقادات و باورهای مردم در ارتباط است و لازم است از منابع دینی استخراج و در اختیار مردم قرار گیرد. دومین مکانیزم، مکانیزم آموزشی است و با توجه به تغییرات روزافزون در عرصه کار و فعالیت، ضروری است تا اخلاق حرفه‌ای هر فعالیت توسط کارگزاران همان حوزه تدوین و به صورت الزامی آموزش داده شود. سومین مکانیزم مکانیزم، الزام آور نام دارد که با توجه به یکسان نبودن پایبندی همگان به قوانین و مقررات و اصول اخلاقی، ضروری است سیستم نظارت داخلی توسط اهالی همان حرفه و فعالیت صورت گیرد و در جایگاه دوم سیستم نظارت بیرونی که شامل رسانه‌های همگانی است توسعه یابد و آزادی آنان تأمین شود تا بتواند وظیفه نظارتی خود را به نحو مطلوبی ایفا نماید. و بالاخره نظام تشویق می‌تواند افراد را برای کسب منفعت بیشتر در پرتو زندگی اخلاقی مبتنی بر آموزه‌های دینی تشویق کند.

فهرست منابع

الف) منابع فارسی

۱. انتظاری، علی و مرضیه جدائیان (۱۳۹۱). بازنمایی فرهنگ کار در کتاب‌های داستانی کودکان، فصلنامه علمی - پژوهشی راهبرد فرهنگ، شماره چهاردهم و پانزدهم.
۲. رحیمی بروجردی، علیرضا (۱۳۹۱). اقتصاد اخلاقی، تهران: نور علم.
۳. رشیدی، ناصر و محسن راغ‌نژاد (۱۳۹۳). ارزیابی محتوایی کتاب‌های زبان فارسی در طبقه‌بندی تجدید نظر شده بلوم، دوفصلنامه علم زبان، سال دوم، شماره سوم، پاییز و زمستان ۱۳۹۳.
۴. سرمدی، محمدرضا و همکاران (۱۳۸۹). بررسی عوامل همبسته با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان سوم راهنمایی بر اساس نتایج آزمون TIMSSR و ارائه الگوی تحلیل مسیر برای بررسی تأثیر هر یک از عوامل بر پیشرفت تحصیلی، فصلنامه رویکردهای نوین آموزشی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان سال پنجم، شماره یک، شماره پیاپی ۱۱، بهار و تابستان ۱۳۸۹.
۵. عباداللهی چندانق، حمید و جعفر نجات (۱۳۸۹). ارزش‌ها و اخلاق کار، مطالعه موردی معلمان شهر رشت، مجله مطالعات اجتماعی ایران، پاییز ۱۳۸۹، شماره ۱۱.
۶. فراست‌خواه، مقصود (۱۳۹۴). ما ایرانیان، زمینه کاوی تاریخی و اجتماعی خلیقات ایرانی، چاپ چهارم، تهران: نشر نی.
۷. فرهی بوزنجانی، برزو و محمدابراهیم سنجقی (۱۳۸۸). ارزیابی و تحلیل روش‌های شناخت و سنجش فرهنگ سازمانی، راهبرد فرهنگ، شماره پنجم.
۸. معیدفر، سعید (۱۳۸۳). بررسی میزان اخلاق کار و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن در میان کارکنان ادارات دولتی استان تهران، مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
۹. معیدفر، سعید (۱۳۸۳). فرهنگ و اخلاق کار در ایران، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۴۲.
۱۰. معیدفر، سعید (۱۳۸۶). اخلاق کار به‌عنوان یک مسئله اجتماعی، ماهنامه مهندسی فرهنگی، سال دوم، شماره ۱۴.
۱۱. نقوی، حیدر (۱۳۶۶). جمع اخلاق و اقتصاد در اسلام، ترجمه حسن توانایان‌فرد، تهران.

ب) منابع لاتین

1. Barbara Senior Jocelyne Fleming (2010). Organizational Change, Third Edition, Pearson Education, Dorling Kindersley (India) Pvt Ltd. , 2010.
2. Bodley (1994). Cultural Anthropology: Tribes, States and the Global System. Mayfi eld, CA: Mountain.
3. Cacciattolo, Karen, (2014). UNDERstanding organisational cultures, european scientific journal november 2014 /special/ edition vol. 2 issn.
4. Cherrington, D. (1980). The Work Ethic: Working Values and Values that Work, New York: Amacom.

5. Christopher, Andrew N. & Jason R. Jones (2004) Affluence Cues and First Impressions: The Moderating Impact of the Protestant Work Ethic, *Journal of Economic Psychology*.
6. Clarke, V. and Braun, V. (2013). Teaching thematic analysis: Overcoming challenges and developing strategies for effective learning. *The Psychologist*, 26 (2). ISSN 0952-8229 Available from: <http://eprints.uwe.ac.uk/21155>.
7. Cooke, R. A. & J. L. Szumal. (2000). Using the Organizational Culture Inventory to Understand the Operating Cultures of Organizations. in: *Handbook of Organizational Culture & Climate* by: Neal M. Ashkansy; Celeste Pmwilderon & Mark F. Peterson. Sage publications Inc.
8. Dana Mitra (2010). the Social and Economic Benefits of Public Education, http://www.elc-pa.org/BestInvestment_Full_Report_6. 27. 11. Pdf.
9. De Witte, H (1995). "Socialization of work Ethic Among University Students. Effects of Gender and Educational Level of their Parents, Antwerpen, paper UA Conference. Youth and Work Values .
10. Douglas Rhein. (2013). "The Workplace Challenge: Cross-Cultural Leadership in Thailand" *ISEA • Volume 41, Number 1*.
11. Furnham, A. (1990). *The Protestant Work Ethic: The Psychology of Work-Related Beliefs and Behaviors*, London: Routledge.
12. G. Sheela, Manju N. D, (2013). Work Culture of Teachers in Relation to their Gender, *International Journal of Education and Psychological Research (IJEPR)*.
13. Gallagher, S. , C. Brown, et al. (2008). "A Strong Market Culture Drives Organizational Performance and Success. " *Employment Relations Today Journal (Wiley Inter Science)*: <http://hdrstats.undp.org/images/explanations/IRN>.
14. *Global Business Management Research: an international Journal* Vol. 6, No. 3 (2014).
15. Goutam Sengupta (2007). "Strategies for Transformation of Work Culture in West Bengal", *MANAGEMENT & LABOUR STUDIES*, Vol. 32, No. 1.
16. Greenberg, Jerald, Baron, Robert A. , "Perilaku Organisasi", Jakarta: Prentice Hall, 2000.
17. Guest, G. , MacQueen, K. M. & Namey, E. E. (2012). *Applied thematic analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
18. Jai B. P. Sinha- (Building Synergetic Work Culture) - Developing Positive Work Culture- Seminar of Seminar proceedings, Jan 1994, Editor Rama j. Joshi, Shri Ram Centre for Industrial Relations and Human Resources, New Delhi.
19. Jasleen Kaur, Bandhanpreet kaur (2015). work culture: a comparative study of a public and private university in punjab, *international journal in Applied Studies And Production Management*, Volume1, Issue 2.

20. Kavita Singh, (2001). "work values and work culture in indian organizations evidence from automobile industry," delhi business review? vol. 2, no. 2, july – december.
21. Lamers, Cornelis J. , and David J. Hickson (1979) 'Are organizations culture bound?' in Organizations alike and unlike.
22. Margaret Pack: (2009). The body as a site of knowing: Sexual abuse counsellors' responses to traumatic disclosures (Women's Studies Journal, Volume 23 Number 2, November 2009: 46-56. ISSN 1173-6615 © 2009 Women's Studies Association of New Zealand Hosted at www. wsanz. org. nz.
23. McLelland, D. C. (1961). The Achieving Society, Princeton: Van Nostrand.
24. Merton, R. K. (1975). Thematic analysis in science: notes on Holton's concept. Science as Culture, 188 (4186).
25. Muhammad Asri, Lokman Bin Mohd. Tahir (2014). "The Influence of Principals Self Personality Values towards Their Work Culture. " International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE) Vol. 3, No. 4, December 2014.
26. Niels Ole Pros, (2008). "Managements tools, Organizational Culture and Leadership: and explorative study", Performance Measurement and Metrics, Volume. 9, No. 2, 2008.
27. Pramod. R. Shivacharan, (1990). "study on union committment, quality of work life, work culture and performance among bank managers" Karnatak University, Dharwad.
28. Robbins, Stephen, "Perilaku Organisasi", Prentice Hall, edisi kesepuluh, 2006.
29. Rollins, T. and D. Roberts (1998). "Work Culture, Organizational Performance, and Business Success: Measurement and Management."
30. Seale, C (Ed) (2004). Researching Society and Culture: Glossary' 2nd Edition Sage Publishing accessed via <http://people.brunel.ac.uk/~hsstcfs/glossary.htm>.
31. Soniya Jhunjhunwala, (2012). "Review of Indian Work Culture and Challenges Faced by Indians in The Era of Globalization" Interscience Management Review.
32. Srivastava, Bhupen and Panda, Mamta (2003). 'Paradigm Shift and Dimensions of Work Culture: Implications for Organizations', Global Business Review, Sage Publication, Vol. 4, No. 2, New Delhi.