



فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت

شماره سی و پنج، دوره چهاردهم، پائیز ۱۴۰۲

نوع مقاله: علمی پژوهشی

صفحات: ۲۳-۵۲

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی (مورد مطالعه: وزارت جهاد کشاورزی)

محمدباقر مرادی^۱

علی مهدیزاده اشرفی^۲

امیر غلام ابری^۳

مجید جهانگیرفرد^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۳۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۶/۱۳

چکیده

هدف از این تحقیق طراحی مدل فضیلت سازمانی همراه با شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و اعتبارسنجی مدل پیشنهادی فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی بوده است. روش انجام پژوهش حاضر، روش آمیخته (کیفی- کمی) بوده و جامعه آماری، ۱۲ نفر از خبرگان بودند که با استفاده از ابزار مصاحبه، مورد پاسخ قرار گرفتند. در این تحقیق، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل تم (تحلیل مضمون) استفاده گردید که بر اساس نتایج، الگوی تحقیق مطابق خروجی نرم‌افزار اطلس تی، مشتمل بر ۱ مضمون فراگیر (مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی) و ۷ مضمون سازمان‌دهنده (سلامت، مسئولیت‌پذیری، اعتمادگستری، گذشت، عدالت محوری، انسجام، افق‌گشایی) و ۲۴ مضمون پایه‌ای (سلامت مالی، سلامت اخلاقی، سلامت کاری؛ مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مسئولیت‌پذیری اقتصادی، مسئولیت‌پذیری قانونی، مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی؛ صداقت، شفافیت، حسن نیت، شایستگی؛ همدردی، فداکاری، مهربانی؛ عدالت در وضع قوانین، عدالت در اجرای قوانین، عدالت در روابط بین افراد؛ هماهنگی، انطباق‌پذیری، همبستگی؛ خوش‌بینی، عمل به تعهدات، شادی‌آفرینی، هم‌رشدی) بوده است.

کلمات کلیدی

فضیلت سازمانی، سلامت، مسئولیت‌پذیری، اعتمادگستری

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. Hamedmoradi57@yahoo.com

۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. (نویسنده مسئول)، Mehdi zadeh297@yahoo.com

۳- دانشیار، گروه ریاضی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. amirgholamabri@gmail.com

۴- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. Dr.jahangirfared@gmail.com

فضیلت سازمانی یکی از مفاهیم مهم و نسبتاً جدید سازمانی برگرفته از رویکرد روانشناسی مثبت نگر است که به دلیل نقش مؤثری آن در سازمان‌ها و عملکرد شغلی مورد توجه مدیران و پژوهشگران قرار گرفته است. (زلاتیو و روگوزا، ۲۰۲۰) فضیلت همانا نهادینه کردن با درونی کردن اصول اخلاقی و یک سری فضائل اخلاقی برای ایجاد هماهنگی اجتماعی و داشتن رفتارهای اخلاقی می‌باشد. (ابراهیم پور و حیدری ساربان، ۲۰۱۷) فضیلت سازمانی به معنای ایجاد، ترویج، حمایت و پرورش رفتارها، عادت‌ها، تمایل‌ها و رفتارهای رفیع و متعالی از قبیل انسانیت، صداقت، بخشش، اعتماد و وفاداری در سطح فردی و جمعی در یک سازمان است. (ریواری و لامسا، ۲۰۱۹) هر اعمال فردی، رفتارهای جمعی، ویژگی‌های فرهنگی و یا هر فرآیندی که باعث ترویج یا تداوم فضیلت در یک سازمان شود، نشان‌دهنده فضیلت سازمانی است. (اوزن، ۲۰۱۸) فضیلت سازمانی، باعث ایجاد عشق، همدلی، نوع‌دوستی، تحمل دشواری‌ها، سلامت، شادکامی، امیدواری و انعطاف‌پذیری و افزایش اعتماد متقابل و رفتارهای اخلاقی می‌شود. (مگ نیر و همکاران، ۲۰۲۰)

فضیلت سازمانی از جمله مفاهیم مهم و جدید سازمانی است که از روانشناسی مثبت‌گرا گرفته شده و به‌تازگی به دلیل نقش مؤثر آن در سازمان‌ها و بخصوص تأثیر آن بر روی عملکرد کارکنان، مورد توجه قرار گرفته است. می‌توان چنین انتظار داشت که سازمان به‌عنوان یک واحد وجودی، می‌تواند با پایبندی به فضائل اخلاقی برای ایجاد هماهنگی میان اجزا درونی خود و نیز متعادل ساختن رابطه خود با محیط، ظرفیت لازم را به دست آورده و رشد و شکوفایی ایده‌ها و خلاقیت فراهم سازد. (فروتنی و همکاران، ۱۳۹۸)

الگوی فضایل سازمانی، از استعاره سازمان برای برانگیختن پاسخ‌ها استفاده می‌کند که به‌عنوان نمونه‌ای از انسان‌گرایی سازمانی، برجسته شده و تناسب مقیاس فضایل سازمانی برای اندازه‌گیری انسان‌سازی سازمانی با آزمایش ارتباط آن در برابر پیشایندهای این مقیاس، مورد بررسی قرار گرفته است. اندازه‌گیری فرآیندهای انسان‌گرایی سازمانی از بالا به پایین، شامل ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی سازمانی (از طریق رهبری سازمانی معنای مشترک را به ذینفعان منتقل می‌کند) و معیار فرآیندهای انسان‌گرایی سازمانی از پایین به بالا، شامل رفتارهای شهروندی سازمانی (از طریق انتقال نظرات کارکنان در مورد عملکرد) می‌باشد. (مارتین، ۲۰۲۱)

درواقع هر چه در سازمان به شاخص‌های فضیلت سازمانی در سطح فردی و سازمانی توجه بیشتری داشته باشند، به همان میزان شاهد اجرای عدالت سازمانی و رشد اخلاق حرفه‌ای می‌باشیم، چون اخلاق حرفه‌ای مجموعه قواعدی است که باید افراد داوطلبانه و بر اساس ندای وجدان و فطرت خویش در انجام کار حرفه‌ای رعایت کنند، بدون آنکه الزام خارجی داشته و یا در صورت تخلف، دچار مجازات‌های قانونی گردند. شادایما و

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

مک‌گری^۷ (۲۰۱۷)، معتقدند با حفظ یکپارچگی شخصی و حرفه‌ای، احکام سازمان را برآورده سازند. کمرون و همکاران (۲۰۰۴)، یک مدل پنج‌عاملی از فضیلت سازمانی به‌عنوان معروف‌ترین و پرکاربردترین مدل این حوزه شامل خوشبینی^۸، اعتماد^۹، همدردی^{۱۰}، انسجام^{۱۱} و بخشش^{۱۲}، ارائه نمودند که در این مدل، به‌طور کلی فضیلت نه تنها یک ویژگی فردی نیست، بلکه درون سازمان‌ها، جوامع و فرهنگ‌ها نیز مصادیق آن قابل مشاهده است. به گفته آنان، فضیلت اساس شکوفایی جوامع و اقتصاد است. پس یکی از جنبه‌های متعالی در سازمان، فضیلت سازمانی است.

بنا بر آنچه گفته شد فضیلت سازمانی به به‌کارگیری، حمایت، رشد، توسعه و تداوم عادت‌ها، تمایلات و فعالیت‌هایی نظیر نوع‌دوستی، امانت و درستی، گذشت و اعتماد، هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی اشاره دارد. (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۴) احساسات مثبت و سرمایه اجتماعی، با فضیلت سازمانی ایجاد می‌شود و گسترش می‌یابد و به هم‌افزایی در عملکرد افراد و سازمان‌ها می‌انجامد. (بارکلی و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۲؛ نیک‌پی و ملکیان مفرد، ۱۳۹۵) مفهوم فضایل سازمانی، نمونه‌ای از استعاره انسان‌گرایی سازمانی به عقیده آشفورث و همکاران^{۱۴} (۲۰۱۸) برگرفته از مدل چوان^{۱۵} (۲۰۱۷) است که در زمینه‌های تحقیقاتی مرتبط با انسان‌گرایی سازمانی، مانند شناسایی و تعهد سازمانی بکار گرفته می‌شود. (مارتین^{۱۶}، ۲۰۲۱)

با توجه به موارد ذکر شده، وزارت جهاد کشاورزی نیز از این موضوع مستثنی نیست. وزارت جهاد کشاورزی و سازمان‌های تابعه (سازمان جهاد کشاورزی استان و شهرستان، سازمان تعاون روستایی، اداره منابع طبیعی، سازمان دامپزشکی، سازمان امور اراضی و سازمان امور عشایری) در امنیت غذایی مردم، نقش حیاتی داشته و ارتباطات و بهره‌وری این سازمان، بر راندمان و اثربخشی کل سیستم و نظام حاکمیتی کشور، اثر مستقیم دارد. طبق بررسی‌های صورت گرفته محقق که مبتنی بر تحقیقات پیشین و مصاحبه اکتشافی اولیه با مدیران^{۱۷} (سازمان و ادارات تابعه وزارت جهاد کشاورزی) می‌باشد، شاهد عوارضی در حوزه رفتار سازمانی هستیم که نمونه‌هایی از آن‌ها در شرایط موجود از نظر اولویت‌بندی مدیران نسبت به این عوارض، عبارت‌اند از: بی‌تفاوتی برخی کارکنان نسبت به انجام بهینه وظایف مانند پاسخ به استعلامات، کاهش سطح ارزشمندی ارزش‌های اسلامی و مکتبی، بی‌اعتمادی، حسادت و سوءظن در بین برخی کارکنان، عصبانیت و بی‌حوصلگی و برخورد نامناسب در مراودات بین فردی، کم‌رنگ شدن مقید بودن و وجدان و تعهد کاری در انجام وظایف، نارضایتی و شکوای پیوسته نسبت به حقوق و مزایا در مقایسه ادارات دیگر، استفاده شخصی از اموال و تجهیزات اداری، بی‌صدافتی در گفتار و رفتار کارکنان، توقع و منیت و خودبزرگ‌بینی فراوان در افراد، وجود مظاهر فساد اداری و انحرافات مالی و اخلاقی، کم‌رنگ شدن پایبندی به شئون اخلاقی در مراودات اداری، بدبینی و محافظه‌کاری

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

و ترس از ورود دیگران به حریم شخصی، کاهش سطح انسجام سازمانی، کاهش همدلی در بین افراد و بی‌توجهی به جنبه‌های مسئولیت‌های اجتماعی محیط کار و جامعه.

قاعداً نارسایی‌ها و عوارض بیان‌شده که در حوزه عملکرد رفتار سازمانی قرار دارند، می‌توانند عواملی جهت تعدیل و کاهش سطح عملکرد و بازدهی کارکنان سازمان قلمداد گردند. این در شرایطی است که عوارض بیان‌شده، تاکنون در کمتر مدلی در کنار هم دیده‌شده‌اند و می‌توان با دیدگاهی محققانه، به‌منظور دسته‌بندی و فشرده‌سازی و تجمیع عوارض مذکور، در قالب دو دسته‌بندی عمده و بزرگ‌تری شامل: مؤلفه‌های فردی {انگیزش، ادراک، ارزش‌ها و نگرش‌ها، شخصیت، احساس، هوش، یادگیری و استرس} و یا جمعی {پویایی‌های گروهی، کار تیمی، ارتباطات، قدرت و سیاست، تضاد و مذاکره، رهبری، تغییر، فرهنگ‌سازمانی و ساختار سازمانی} (قلی‌پور، ۱۴۰۰، ۳۷۰) در کنار مصداق‌های رفتاری در حوزه ارزش‌های اخلاقی، ارتباطات، هماهنگی و همکاری، آسیب‌شناسی رفتاری شوند. در ادامه، برای اینکه بتوان مدلی جامع طراحی نمود که بخش زیادی از این مسائل را پوشش داده و هم ارتباطات و تأثیر و تأثرات فی‌مابین آن‌ها نیز دیده شود، به مفهومی می‌رسیم بنام فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی. این مفهوم قادر است تا حدود زیادی از این عوارض را برطرف و پوشش داده و وضع موجود را به وضع مطلوب رسانده که در ابتدای این قسمت به آن اشاره‌شده است. توجه مدیران در ارزشمندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی می‌تواند در محیط تحت سرپرستی خود، به رفع نواقص و عوارض مربوط به این حوزه باشد و مدیران با بهره‌گیری و محوریت نتایج طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی منطبق با جامعه مورد مطالعه، بخش زیادی از عوارض یادشده را از بین ببرند. در این فرآیند تحول، تلاش جهت شناخت دقیق و بهنگام ابعاد این متغیر ارزشمند حوزه رفتار سازمانی و حرکت به سمت فضیلت‌گرایی سازمان، اکسیری است که سازمان را از وضع موجود به وضع مطلوب می‌رساند. با عنایت به مباحث بیان‌شده در زمینه و دیدگاه درباره موضوع و اهمیت آن، انجام این تحقیق می‌تواند عوارض بیان‌شده را در سازمان مورد مطالعه تا حد قابل‌توجهی برطرف نموده و شرایط را جهت بهبود شرایط موجود، آماده سازد. طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی با توجه به فضای حاکم بر وزارت جهاد کشاورزی، با عنایت به اینکه این وزارتخانه مستقیماً با تأمین و امنیت غذایی ملت، مرتبط بوده و رفع نواقص رفتاری این حوزه، از طریق حل‌وفصل عوارض بیان‌شده با استفاده از طراحی مدل فضیلت سازمانی، ابتدا بر ارزشمندی و توجه بیشتر کارکنان بر ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی و اخلاقی آنان از طریق ارتقا شاخص‌ها یا متغیرهایی نظیر پایبندی بیشتر به اصول اخلاق حرفه‌ای مانند خوش‌بینی، اعتماد و صداقت، همدردی، انسجام و بخشش، به‌منظور انجام بهینه وظایف (کارکردهای اولیه)، اثر مطلوب داشته و در ادامه، می‌تواند روی فرآیندهای رفتار فردی و گروهی منابع انسانی و درنهایت، به بهبود شرایط تولید و بهره‌وری حوزه بااهمیت

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

کشاورزی و عملکرد سیستم که یکی تأمین مواد غذایی و امنیت غذایی است (کارکرد ثانویه)، منجر شود و آمادگی کارکنان این مجموعه گسترده در اقصی نقاط کشور، حتی در دورترین مراکز خدمات کشاورزی در روستاهای دورافتاده را بهبود بخشد.

در زمینه اهمیت و سودمندی عام این تحقیق نیز طراحی مدلی بومی از مدل‌های مشهور جهانی در حوزه فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی، می‌تواند با رویکرد ترکیبی و به دلیل تناسب بیشتر با محیط سازمان‌های دولتی ایران و بالأخص وزارت جهاد کشاورزی و متفاوت از مدل‌های متعارف این حوزه که اکثراً در حوزه رویکرد و دیدگاه مدرن و کمی قرار دارند، اثربخشی بیشتری نسبت به تعیین و تشخیص و شناخت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های متغیر فضیلت سازمانی، ارائه نموده و دست مدیران جهت بهبود ابعاد بیان‌شده را با پاسخ مناسب به حلقه مفقوده موجود در این زمینه، باز نگه دارد. هر چه تناسب و تطبیق مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی، همسو و مطابق نیازمندی وزارتخانه‌ها از جنبه‌های مختلفی مانند تطابق فرهنگی، اجتماعی، مذهبی و ... باشد، قابلیت اندازه‌گیری و سنجش بالاتری در محیط سازمان‌های داخلی، داشته و نتایج کاربردی‌تر و عملیاتی‌تری را کسب خواهد کرد. در صورت عدم انجام تحقیق حاضر در سطح سازمان‌های داخلی از جمله وزارت جهاد کشاورزی، محدودیت وجود مدل‌های منطبق با فضای حاکم بر ادارات کشور بر اساس دیدگاه‌های کیفی، به قوت خود باقی بوده و ارائه راهکارهای علمی و کارشناسانه در جهت رفع عوارض بیان‌شده در جوامع آماري مانند وزارت جهاد کشاورزی، با مشکل روبرو خواهد بود.

مروری کوتاه بر متون علمی موجود در حوزه موضوع مدل‌سازی فضیلت سازمانی بدین ترتیب بود که چراغی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان شناسایی و ارزیابی عوامل تأثیرگذار بر رهبری فضیلت‌گرا (مورد مطالعه: واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران) به این نتیجه رسیدند که عوامل مدیریتی، عوامل رفتاری، عوامل ساختاری و عوامل زمینه‌ای به‌عنوان ابعاد تشکیل‌دهنده رهبری فضیلت‌گرا هستند. همچنین مؤلفه‌های تعهد سازمانی، جو سازمانی، راهبردهای مدیریتی به‌عنوان مؤلفه‌های اثرگذار بر رهبری فضیلت‌گرا شناسایی شده و وضعیت تمام مؤلفه‌های مذکور، مطلوب ارزیابی شد. حسین پور و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان شناسایی عوامل تأثیرگذار بر فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های ایرانی و اسلامی با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون با نرم‌افزار MAXQDA12 به این نتیجه رسیدند که ۴ بعد (روابط بین فردی، مدیریت و رهبری، فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی) و ۱۴ مؤلفه (کد محوری) و ۶۴ شاخص (کدباز) برای فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های ایرانی و اسلامی نهایی شد. حافظی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان طراحی الگوی اثربخش سازمان‌های فضیلت‌گرا، با تأکید بر بانک توسعه تعاون و با روش تلفیقی (نوع اکتشافی) به این نتیجه رسیدند که الگوی سازمان‌های فضیلت‌گرا در بانک توسعه تعاون در قالب ۱۰ مؤلفه رهبری مشارکتی، تیم

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

محوری، تعهد و حمایت مدیران، پشتیبانی ساختاری، راهبردهای سازمانی، ارتباطات سازمانی، اسناد بالادستی، پویایی محیطی و زیرساخت‌های فناورانه و ۶۷ شاخص استخراج گردیده و داده‌های گردآوری شده از برآش مطلوبی در قالب مدل سازمان‌های فضیلت‌گرا برخوردار بودند. کیانی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی به‌عنوان تدوین مدل اندازه‌گیری فضیلت سازمانی به‌عنوان یک مؤلفه اخلاقی به این نتیجه رسیدند که تمامی مؤلفه‌ها توانستند پیشگوی خوبی برای مفهوم فضیلت سازمانی باشند و پژوهشگران می‌توانند برای سنجش فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی از پرسشنامه فضیلت سازمانی ۱۵ گویه موجود در این پژوهش که از روایی و پایایی مناسب برخوردار است، استفاده نمایند.

همچنین مارتین^{۱۸} (۲۰۲۲) در تحقیقی را با عنوان فضایل سازمانی و انسان‌گرایی سازمانی به این نتیجه رسیدند که ارزیابی‌های بالای همدلی، بر ارزیابی شجاعت از طریق یک اثر هاله تأثیر می‌گذارد. در مرحله دوم، ارزیابی اکتشافی از عملکرد فضیلت‌گرایی شرکت نیز بر ادراک همدلی و شجاعت تأثیر می‌گذارد. این مقاله همچنین شامل بحثی در مورد نقد فضایل سازمانی توسط متخصصان اخلاق فضیلت در تلاش برای پیشبرد گفتگو بین این دو سنت است. جولیا ابوبن و همکاران^{۱۹} (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان شیوه‌های سازمانی فضیلت‌مند: یک ساختار جدید و یک فهرست جدید به این نتیجه رسیدند که تحلیل‌های آماری اکتشافی ساختار عاملی مرتبه دوم، شواهد قوی از موجودی در نمونه‌های مختلف فرانسوی و اعتبار همگرا، پیش‌بینی‌کننده و افزایشی ابزار و شیوه‌های سازمانی فضیلت‌مند را ارائه می‌دهد و مفاهیم ارائه شده برای محققان، سازمان‌ها و متخصصان و راه‌های تحقیقات آینده مورد بحث قرار می‌گیرد. کونستانینسکو و کاپتین^{۲۰} (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان فضیلت و فضیلت محوری در سازمان‌ها: رهنمودهایی برای انتساب مسئولیت اخلاقی فردی و سازمانی به این نتیجه رسیدند که روشی تحلیلی این تحقیق، ممکن است به افراد و سازمان‌ها درجات مرتبط با مسئولیت اخلاقی و سرزنش گذشته‌نگر، نسبت داده شود که بستگی به تأثیر متقابل بین شرایط فردی منجر به فضیلت و شرایط سازمانی منجر به فضیلت داشته و یک حساب دو سطحی از مسئولیت اخلاقی در سازمان‌ها ایجاد شده است که مسئولیت اخلاقی فردی و سازمانی را از طریق مفاهیم فضیلت و فضیلت محوری به هم مرتبط می‌کند. برایت و همکاران^{۲۱} (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان توجه مجدد به فضیلت: تفاوت‌های دیدگاهی در اخلاق فضیلت و علوم اجتماعی مثبت به این نتیجه رسیدند که فضیلت همیشه باید به‌عنوان یک برتری قابل درک باشد. همچنین، پژوهش‌های اکتشافی از فضیلت نیاز به بررسی ویژگی‌ها و زمینه‌ای مختلف دارد. گاتسیس و گریمانی^{۲۲} (۲۰۱۹) نیز در تحقیقی با عنوان نظریه فضیلت و رفتار سازمانی یک چارچوب منسجم به این نتیجه رسیدند که تفاوت بین نگرش کارکنان، مدیران و رهبران نسبت به فضیلت و مدیریت فضایل و توسعه رهبری از یکسو و آموزش فضایل به کارکنان از سوی دیگر اثر دارد. علاوه بر این،

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیرفرد

یافته‌ها نشان داد که مسئولیت اجتماعی رهبران و طرح‌های مدیریتی برای پیشبرد منافع و اهدافشان بر مبنای اخلاق بوده و اینکه مدیران برای داشتن سازمان‌های با فضیلت تلاش می‌کنند تا کارکنان را به شهروندان سازمانی تبدیل کنند.

مهم‌ترین و معروف‌ترین مدل‌ها و چهارچوب‌های حوزه فضیلت سازمانی به‌طور خلاصه به تفکیک نام محققان و ابعاد و مؤلفه و شاخص‌های هر مدل، در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱. مدل‌های محققان حوزه فضیلت سازمانی به همراه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها

نام محقق / محققین	سال	عنوان	ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
کمرون و همکاران	۲۰۰۶	مدل پنج عاملی از فضیلت سازمانی	خوش‌بینی	اعضای سازمان به این اعتقاد برسند که حتی در صورت مواجهه با چالش‌های عمده؛ موفق خواهند شد	
			اعتماد	حاکمیت حسن نیت، توجه و اعتماد در سازمان بین اعضای سازمان و اعضای سازمان نسبت به رهبر سازمان	
			همدردی	افراد مراقب هم هستند و این شفقت‌ها افراد را به‌سوی معرفت، عشق، تعالی، خوبی و یکپارچگی سو می‌دهد	
			انسجام	صداقت، اعتماد و احترامی است که در سازمان نفوذ کرده و پخش شده است	
دانایی فرد و همکاران	۲۰۰۶	مؤلفه‌های سازمان‌های فضیلت محور و جهادی	بخشش	اشتباهات سریعاً بخشیده شده و به‌عنوان فرصتی برای یادگیری و دستیابی به استانداردهای بالاتر تلقی می‌شود	
			هم‌رشدی	تکمیل یکدیگر	
				رفع خطاها با طنز و غیرمستقیم	
				دانش‌مداری	
			حکمت	کشف و جذب هوشمندانه منابع بیرونی	
				مساله‌شناسی و راه‌حلیابی خودجوش و خلاقانه نیروها	
				استفاده مبتکرانه و حداکثری از منابع حداقلی	
			ایثار همه‌گیر	تخصص‌گرایی	
				هزینه منافع شخصی برای سازمان	
				دریافت حقوق طبق نیاز	
				فعالیت شبانه‌روزی بدون چشمداشت مالی	
			انعطاف‌پذیری	سادگی در استفاده از امکانات	
اختیار نیروها					
انتقادپذیری					
ایجاد ساختار حداقلی و حذف بوروکراسی زائد					
			کنترل کلی غیرمچ‌گیرانه		

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

تغییر ساختار طبق نیاز و ضرورت	آسودگی مدیر			
پیشتازی مدیر				
انتخاب طبیعی بهترین فرد به عنوان مدیر	مجاهدت مستمر			
انجام کار با اتقان				
عشق به کار در راه خدا				
انجام کار با وجود اوضاع بحرانی	اخوت سازمانی			
تلاش و فعالیت شبانه روزی و خستگی ناپذیر				
تصمیم سازی شورایی				
اعتماد طرفینی	شجاعت			
هم سطحی و ارتباط مستقیم مدیر با نیروها				
حساسیت به مشکلات یکدیگر و راه حل یابی جمعی				
تصمیم گیری جسورانه و قاطعانه	اخلاص			
آزادی و صراحت در بیان انتقادات				
خدماحوری				
ولایتمداری	تقوای سازمانی			
خدمتگزاری				
حساسیت به بیت المال				
خودکنترلی				
محور بودن روحانیت				
جو سازمانی مانع تخلف				
توجه به شعائر اسلامی				
عدالت	عامل سازمانی			
تماس حداقلی با نامحرمان و رعایت حدود شرعی				
استخدام زنان به صورت محدود و طبق نیاز				
ساختار				
فرایند				
فرهنگ سازمانی	عامل فردی			
رهبری				
فلسفه وجودی سازمان				
ویژگی های فردی کارکنان	عامل محیطی			
ویژگی های فردی مدیران				
عامل اجتماعی - اقتصادی				

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

عامل قانونی	عوامل فردی	طراحی و اعتبارسنجی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌ها	۱۳۹۱	نظری و همکاران
نظم و انضباط				
فضایل اخلاقی				
بهزیستی رفتاری				
ساختار سازمانی	عوامل سازمانی	طراحی و اعتبارسنجی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌ها	۱۳۹۱	نظری و همکاران
عدالت سازمانی				
اخلاق کاری	عوامل شغلی	طراحی و اعتبارسنجی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌ها	۱۳۹۱	نظری و همکاران
سرمایه‌گذاری آموزشی				
معنویت در کار				
سرمایه روان‌شناختی				
هوش معنوی				
کیفیت روابط				
رفتار شهروندی	عوامل اجتماعی	طراحی و اعتبارسنجی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌ها	۱۳۹۱	نظری و همکاران
شایستگی اجتماعی				
کدهای اخلاقی	فلسفه وجودی سازمان و کدهای اخلاقی	شش رویه و سیاست عمده مرتبط با فضایل کارکنان و مدیران	۱۳۹۱	کولینز
نفوذ اخلاقیات در فلسفه وجودی و آرمان سازمان				
کار معنادار، برای افراد هم لذت ایجاد می‌کند	کار معنادار و لذت‌بخش	شش رویه و سیاست عمده مرتبط با فضایل کارکنان و مدیران	۱۳۹۱	کولینز
هم رفتارهای اخلاقی را بهبود می‌دهد.				
حس اعتمادی بین مدیران و کارکنان وجود دارد که باعث می‌شود مدیران به افراد استقلال دهند	استقلال و خودمدریتی	شش رویه و سیاست عمده مرتبط با فضایل کارکنان و مدیران	۱۳۹۱	کولینز
به‌کارگیری فضایل در سازمان‌ها و به وجود آمدن اعتماد بین افراد منجر می‌شود				
افراد معمولاً با کسانی که از نظر جنس، نژاد، مذهب، قومیت و... مشابهت دارند احساس راحتی دارند	تنوع محیط کار	شش رویه و سیاست عمده مرتبط با فضایل کارکنان و مدیران	۱۳۹۱	کولینز
تنوع، سطح آگاهی را بهبود می‌دهد و ذهن‌ها را تحریک می‌کند.				
مکانیسم‌های مدیریت مشارکتی برای هماهنگی ضرورت می‌یابد که البته برای این امر به وفاداری و اعتماد نیاز است	مدیریت مشارکتی	شش رویه و سیاست عمده مرتبط با فضایل کارکنان و مدیران	۱۳۹۱	کولینز
رهبری سازمان باید به رهبری تحول‌آفرین و خدمتگزار تبدیل شود.				
لازمه به‌کارگیری مکانیسم‌های مدیریت مشارکتی، وجود نقطه‌نظرهای متفاوت و متنوع در سازمان است و این از طریق یک هیئت‌مدیره با دیدگاه‌های متنوع امکان‌پذیر است.	سهامداران و هیئت‌مدیره	شش رویه و سیاست عمده مرتبط با فضایل کارکنان و مدیران	۱۳۹۱	کولینز

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از آنجاکه به دنبال ارائه مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی می‌باشد که کاری نو و جدید است و پژوهشگران تحقیقات اندکی روی آن انجام داده‌اند، از نوع بنیادی و اکتشافی به حساب می‌آید. جامعه آماری تحقیق به منظور طراحی مدل تحقیق، بر اساس دیدگاه ۱۲ نفر از خبرگان آشنا با برنامه‌ریزی منابع انسانی شامل ۷ نفر خبره نظری (اساتید دانشگاهی) و ۵ نفر خبره تجربی (مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی) مصاحبه نیمه ساختاریافته با سؤالات باز به عمل آمد و فرآیند مصاحبه‌ها از روش گلوله برفی تا مرحله رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها به صورت هدفمند از میان کسانی که در زمینه موضوع تحقیق، صاحب‌نظر بودند و فعالیت‌های پژوهشی و اجرایی مرتبط داشتند، انتخاب شدند و ویژگی آنان به تأیید اساتید محترم راهنما و مشاور قرار گرفت. شایان‌ذکر است مصاحبه اوایل زمستان ۱۴۰۱ انجام گرفت. ابزار جمع‌آوری داده‌ها از طریق انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان صورت گرفت. در مصاحبه‌های انفرادی با مصاحبه‌شوندگان، برای بررسی مقدماتی چهار سؤال مصاحبه استفاده شد که این سؤال‌ها برگرفته از موضوع، مدل و اهداف پژوهش بود که در جدول زیر به آن اشاره شده است. علاوه بر سؤال‌های زیر، پژوهشگر سؤال‌های فرعی دیگری نیز در کنار هر سؤال برای درک تجارب شرکت‌کنندگان در حین مصاحبه مطرح کرد.

جدول ۲. سؤالات مصاحبه با خبرگان

ردیف	سؤال
۱	نظرتان در مورد مفهوم فضیلت سازمانی را بیان کنید.
۲	مقوله و اجزای اصلی فضیلت سازمانی را بیان کنید.
۳	مقوله و اجزای فرعی تر فضیلت سازمانی را بیان کنید.
۴	روش سنجش و اندازه‌گیری فضیلت سازمانی و اجزای آن را بیان کنید.

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

در این تحقیق، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل تم (تحلیل مضمون) استفاده شده است. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است. این روش در خود، داده‌ها را سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند، اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند. رویکردهای کیفی بسیار متنوع، پیچیده و ظریف هستند و تحلیل تم بایستی به‌عنوان یک روش اساسی برای تحلیل کیفی در نظر گرفته شود. تحلیل تم نخستین روش تحلیل کیفی است که محققان باید فراگیرند، زیرا این روش، مهارت‌های اصلی که برای اجرای بسیاری از روش‌های دیگر تحلیل کیفی

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیرفرد

لازم است را فراهم می‌آورد. فراگرد تحلیل تم زمانی شروع می‌شود که تحلیلگر، الگوهای معنی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را موردنظر قرار می‌دهد. این تحلیل شامل یک رفت‌وبرگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و خلاصه‌های کدگذاری شده و تحلیل داده‌هایی است که به وجود می‌آیند. نگارش تحلیل از همان مرحله اول شروع می‌شود. به‌طور کلی هیچ راه منحصربه‌فردی برای شروع مطالعه در مورد تحلیل تم وجود ندارد. تحلیل تم فراگردی بازگشتی است که در آن حرکت به عقب و جلو در بین مراحل ذکر شده وجود دارد به‌علاوه تحلیل تم فراگردی است که در طول زمان انجام می‌پذیرد. (براون و کلارک^{۲۳}، ۲۰۰۶)

تحلیل تم یکی از رویکردهای سیستماتیک در تحلیل داده‌های کیفی است که به‌منظور مدیریت حجم وسیعی از داده‌ها، سازمان‌دهی و تفسیر داده‌ها به‌کار می‌رود. این تحلیل شامل کدگذاری، شناسایی تم‌ها، طبقه‌بندی داده‌ها و تفسیر ساختار منتج بر اساس شباهت‌ها، روابط، الگوهای فراگیر، سازه‌های تئوریک یا اصول تشریحی می‌باشد. می‌توان اهداف تحلیل تم را به‌صورت زیر خلاصه نمود (محمدنژاد شورکایی، ۱۳۹۵):

- مشاهده سیستماتیک یک شخص، تعاملات افراد، یک گروه، یک شرایط خاص، یک سازمان یا یک فرهنگ؛
- درک روابط میان اجزای به‌ظاهر نامرتب؛

- تحلیل اطلاعات کیفی؛

- تبدیل داده‌های کیفی به کمی

نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های کیفی، امکان مدیریت داده‌ها از جمله کدگذاری، برقراری ارتباط، جست‌وجو و مدل‌سازی را حتی برای مجموعه‌های ساختار نیافته داده‌ها فراهم می‌کنند. افزون بر این، یادداشت‌های میدانی مصاحبه و مشارکت‌کنندگان، یادداشت‌های تحقیق، مستندات تاریخی، تصاویر و فایل‌ها نمونه‌هایی از این منابع داده کاربردی در رویکرد تحلیل تم هستند. در این پژوهش، از روش تحلیل تم و نرم‌افزار مکس کیودا برای تحلیل مصاحبه‌ها استفاده شده است. تحلیل تم یکی از رویکردهای سیستماتیک در تحلیل داده‌های کیفی است که به‌منظور مدیریت حجم وسیعی از داده‌ها، سازمان‌دهی و تفسیر داده‌ها به‌کار می‌رود. این تحلیل شامل کدگذاری، شناسایی تم‌ها، طبقه‌بندی داده‌ها و تفسیر ساختار منتج بر اساس شباهت‌ها، روابط، الگوهای فراگیر، سازه‌های تئوریک یا اصول تشریحی می‌باشد. کدها و تم‌ها دو عنصر اصلی در رویکرد تحلیل تم هستند که در این بخش تعاریف و تفاوت میان آن‌ها تشریح می‌شوند. شایان‌ذکر است که علی‌رغم این که تفسیر در تمام جوانب تحلیل کیفی وجود دارد، کدهای سطح بالاتر (طبقه‌ها) و تم‌ها نسبت به کدهای تشریحی اولیه، نیازمند تفسیر بیشتری می‌باشند.

- **کدها:** کدها بخش اساسی داده‌های خام می‌باشند که می‌توانند به‌صورت معناداری در رابطه با یک پدیده

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

ارزیابی شوند. زمانی تم‌ها مشخص می‌شوند که پژوهشگر به الگوهای میان کدهای متعدد موجود توجه کند و معانی مجموعه کدها را شناسایی نماید. تم‌ها شامل خوشه‌هایی از کدها هستند و سطح بالاتری از تحلیل را ایجاد می‌کنند. به همین جهت همیشه تعداد تم‌ها کمتر از کدها می‌باشد.

- **تم‌ها:** آنچه به‌عنوان تم در این رویکرد انتخاب می‌شود، به سؤال پژوهش و رویکرد اتخاذ شده توسط پژوهشگر بستگی دارد. تم عبارت است از "الگویی از اطلاعات که در حداقل سطح ممکن، به تشریح و سازمان‌دهی مشاهده‌ها و در حداکثر سطح ممکن، به تفسیر جنبه‌های مختلف یک پدیده می‌پردازد.

گام‌های تحلیل تم

فرایند کامل تحلیل تم دارای سه مرحله کلان است: (۱) تجزیه و توصیف متن (شامل آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، شناخت تم)، (۲) تشریح و تفسیر متن (شامل ترسیم شبکه تم‌ها و تحلیل آن‌ها) و (۳) ادغام و یکپارچه کردن مجدد متن (شامل تدوین گزارش). در چارچوب سه گام اصلی فوق، این مدل فرایند تحلیل تم را می‌توان در شش فاز تشریح نمود. در این تحقیق، از روش براون و کلارک (۲۰۰۶) برای تحلیل تم استفاده شد. فرایند تحلیل تم، زمانی آغاز می‌شود که تحلیلگر جست‌وجو الگوی معانی و موارد بالقوه جالب توجه را آغاز می‌نماید. پایان تحلیل تم نیز زمانی است که پژوهشگر به ارائه گزارش در مورد محتوا و معانی تم‌ها می‌پردازد.

فاز ۱: آشنایی با داده‌ها: در شروع تحلیل و جمع‌آوری اطلاعات داده‌هایی که نیازمند تحلیل هستند یا توسط پژوهشگر جمع‌آوری شده‌اند و یا به او ارائه شده‌اند. در صورتی که در پژوهشگر خود در گردآوری داده‌ها نقش فعالی داشته باشد، شناخت بیشتری از داده‌ها خواهد داشت. در صورت بهره‌گیری از مصاحبه، پژوهشگر باید اقدام به یادداشت‌برداری نماید. در صورتی که داده‌ها از پیش تهیه و نگارش شده‌اند، لازم است پژوهشگر زمان بیشتری را صرف آشنایی با داده‌ها نماید.

فاز ۲: ایجاد کدهای اولیه: پس از کسب آشنایی در خصوص داده‌ها و ایجاد فهرستی از ایده‌های اولیه در مورد بخش‌های مختلف داده‌ها، فاز دوم تحلیل آغاز می‌شود. در این فاز نسبت به ایجاد کدهای اولیه اقدام شده و در فرایند کدگذاری به سازمان‌دهی داده‌ها در گروه‌های معنادار پرداخته می‌شود. در این فرایند کار سیستماتیک روی داده‌ها و توجه به هر یک از عناصر داده ضروری می‌باشد تا جنبه‌های خاص داده‌ها را که می‌توانند مبنای تم‌ها و الگوهای تکرارشونده باشند، شناسایی شوند. در کدگذاری به صورت دستی، یادداشت‌گذاری روی متن در حال تحلیل انجام می‌شود تا الگوهای بالقوه را برجسته و یا بخش‌های مختلف داده‌ها را از هم جدا نماید. فرایند کدگذاری می‌تواند با استفاده از نرم‌افزار نیز انجام شود.

فاز ۳: شناخت تم‌ها: پس از کدگذاری و تلفیق تمام داده‌ها و تهیه فهرست کدهای متفاوت داده‌ها، فاز

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

سوم آغاز می‌شود. این فاز، بر تحلیل تم‌ها تمرکز دارد و کدهای متفاوت برحسب تم‌های بالقوه مرتب‌شده و کلیه داده‌های کدگذاری شده مستخرج و مرتبط تلفیق می‌شوند. اولین قدم، تحلیل کدها می‌باشد، به نحوی که چگونگی ترکیب کدهای متفاوت برای تشکیل یک تم جامع مشخص شود. در این فاز نمایش تصویری داده‌ها (مانند جداول و نقشه‌ها) می‌توانند مفید واقع شوند. در زمینه ترسیم یک نقشه تماتیک^۴، برخی از کدهای اولیه ممکن است تم‌های اصلی را تشکیل دهند، برخی از کدهای اولیه نیز تم‌های فرعی را شکل می‌دهند و بقیه آن‌ها ممکن است حذف گردند. ممکن است مجموعه کدهایی وجود داشته باشد که به نظر برسد به هیچ تم خاصی تعلق ندارند. شایان‌ذکر است که در این فاز هنوز هم اطمینانی وجود ندارد که تم‌های شناسایی‌شده باید به همین شکل باقی بمانند یا نیازمند بازنگری و ترکیب/تفکیک هستند. نهایتاً این فاز با مجموعه‌ای از تم‌های اصلی و فرعی منتخب که تمام داده‌های کدگذاری شده مستخرج از متن تحت آن‌ها قرار می‌گیرند، پایان می‌یابد.

فاز ۴: ترسیم شبکه تم‌ها: پس از تشکیل مجموعه‌ای از تم‌های منتخب، فاز چهارم برای پالایش تم‌های منتخب آغاز می‌شود. در طول این فاز ممکن است تم نبودن برخی از تم‌های منتخب، مشخص شود. تفکیک و یا تلفیق نیز در این فاز بازنگری می‌شوند. معیار، ارتباط و انسجام معنادار داده‌های زیرمجموعه هر یک از تم‌ها می‌باشد. در تصمیم‌گیری درباره گروه‌بندی تم‌ها بر اساس محتوا و مبانی نظری، بایستی توجه کرد که مضامین تحت هر شبکه باید به تعداد مناسب و درباره موضوعات مشابه باشد. ضرورت تشکیل چند گروه زمانی آشکار می‌شود که تم‌ها متنوع و متعدد و یا به موضوعات کاملاً متمایزی مرتبط باشد. هر گروه از مضامین به مضمون فراگیر متمایزی منجر خواهد شد که مضامین پایه و سازمان‌دهنده مجزایی، آن را پشتیبانی می‌کند در خصوص تعداد مناسب تم‌های تشکیل‌دهنده شبکه قاعده خاصی وجود ندارد. تجربه نشان داده است اگر تعداد مضامین از ۱۵ عدد بیشتر باشد اجرای گام پنجم با مشکل مواجه خواهد شد. حال آنکه اگر از چهار تم کمتر در نظر گرفته شود، قضاوت درباره داده‌ها مشکل خواهد بود (محمدنژاد شورکایی، ۱۳۹۵).

فاز ۵: تحلیل شبکه تم‌ها: پس از حصول شبکه مضامین رضایت‌بخش، در گام پنجم، مضامین پیشنهادشده جهت تحلیل داده‌ها تعریف و تعدیل شده و داده‌ها بر همین اساس تحلیل می‌شوند. در این گام، شبکه‌های تم رسم‌شده، بررسی و تحلیل می‌شوند. از آنجاکه شبکه‌های تم، ابزاری تحلیل و نه خود تحلیل هستند، این شبکه‌ها، درک عمیق‌تر متن، تشریح تم‌های به‌دست‌آمده و شناسایی الگوهای آن‌ها را تسهیل می‌کنند. پس از ایجاد شبکه‌های تم پژوهشگر با مراجعه به متن اصلی، به تفسیر آن به کمک این شبکه‌ها می‌پردازد. در انتهای فاز پنجم، بررسی می‌شود که آیا می‌توان محدوده و محتوای هر تم را در چند جمله بیان کرد؟ در غیر این صورت پالایش بیشتر تم‌ها ضروری به نظر می‌رسد. لازم به ذکر است که در این فاز تم‌ها

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

به صورت واضح تعریف می‌شوند و نام تم‌ها در تحلیل نهایی بررسی می‌شود که به صورت مختصر و مفید در کی از محتوای تم ارائه کند.

فاز ۶: تهیه گزارش: پس از تحلیل کامل مجموعه‌ای از تم‌ها، فاز نهایی که شامل تحلیل نهایی و نوشتن گزارش است، آغاز می‌شود. این گزارش شامل بیان منسجم و مختصری است که داده‌های تحت هر تم و میان تم‌ها بیان می‌کنند. گزارش تحلیل تم پیچیدگی داده‌ها را به نحوی بیان کند که با ارائه مستندات، منجر به متقاعدسازی خواننده در خصوص اعتبار تحلیل شود. برای نشان دادن ضرورت وجود تم، میزان کافی از داده‌های مستخرج و مثال‌های واضحی مورد استفاده قرار می‌گیرد که ماهیت پدیده را بدون پیچیدگی غیرضروری ارائه دهد. در نهایت، استنتاج‌های تمامی شبکه‌ها و نظریه‌های مرتبط برای تبیین مضامین، مفاهیم، الگوها و ساختارهای به دست آمده از متن استفاده می‌شوند تا بررسی مجددی روی سؤالات تحقیق انجام شود. به این ترتیب با بحث روی الگوها به سؤالات اصلی تحقیق پاسخ داده شود (محمدنژاد شورکایی، ۱۳۹۵).

پرسش‌های پژوهش

سؤالات تحقیق عبارت‌اند از:

- سؤال اصلی: مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی چگونه است؟
- سؤالات فرعی:
 ۱. ابعاد مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی کدام‌اند؟
 ۲. مؤلفه‌های مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی کدام‌اند؟
 ۳. شاخص‌های مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی کدام‌اند؟

یافته‌های پژوهش

این مطالعه بر اساس دیدگاه ۱۲ نفر از خبرگان آشنا با برنامه‌ریزی منابع انسانی (۷ نفر خبره نظری و ۵ نفر خبره تجربی) انجام شده است. از نظر جنسیت، ۲ نفر زن هستند و ۱۰ نفر نیز مرد بودند. از نظر تحصیلات، همه افراد نمونه دارای مدرک دکتری تخصصی بودند. از نظر سابقه کاری، ۲ نفر زیر ۱۰ سال، ۹ نفر بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۱ نفر بالای ۲۱ سال، سابقه شغلی داشتند. مابقی اطلاعات نیز در جدول زیر به تفکیک فراوانی آن‌ها مشخص شده است.

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیرفرد

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی
محل خدمت	اساتید دانشگاه	۷	سن	دکتری تخصصی	۱۲	جنسیت	زیر ۱۰ سال	۲
	مدیران وزارت جهاد کشاورزی	۵		زن	۲		۱۱ تا ۲۰ سال	۹
				مرد	۱۰		بالای ۲۱ سال	۱

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

برای شناسایی شاخص‌های طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد نمادین تفسیری در وزارت جهاد کشاورزی از روش تحلیل مضمون^{۲۵} استفاده شده است. سؤالات تحقیق در قسمت‌های کیفی عبارت‌اند از:

۱. ابعاد مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی کدامند؟
۲. مؤلفه‌های مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی کدامند؟
۳. شاخص‌های مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی کدامند؟

در جواب به سؤالات تحقیق فرایند تحلیل داده‌ها زمانی آغاز شد که محقق گزاره‌ها و عبارات معنی‌دار مرتبط با موضوع را شناسایی و مدنظر قرار داده است. این تحلیل، با بررسی و مطالعه مکرر بین داده‌ها آغاز و پس از مشخص شدن گزاره‌های معنی‌دار مرتبط با موضوع پژوهش کدگذاری می‌شود. فرایند عملی انجام تحلیل داده، شامل چهار مرحله می‌باشد: آماده‌سازی، آشنا شدن، کدگذاری و حصول مقولات اصلی. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است این روش، داده‌ها را سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند. کلارک و براون (۲۰۰۶) مراحل شش‌گانه را برای تحلیل تم ارائه نموده‌اند. در مرحله اول آشنایی با داده‌ها صورت می‌گیرد؛ در این مرحله با عمق محتوایی داده‌ها آشنا می‌شویم. مرحله دوم به ایجاد کدهای اولیه می‌پردازد؛ کدها ویژگی داده‌هایی را معرفی می‌نمایند که به نظر محقق جالب می‌باشد. در این مرحله ۹۳ کد اولیه از متون و مقالات احصاء شد. در مرحله سوم که جستجوی کدهای گزینشی نام دارد؛ هدف دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب‌کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری می‌باشد که ۱۵ کد گزینشی به‌دست آمد. در مرحله چهارم تم‌های فرعی شکل می‌گیرد؛ این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌های فرعی در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

می‌شود. در این مرحله ۷ تم فرعی به دست آمد. مرحله پنجم به تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی می‌پردازد؛ در این مرحله، تم‌های اصلی که برای تحلیل ارائه‌شده، تعریف و مورد بازبینی مجدد قرار می‌گیرد، سپس داده‌های داخل آن‌ها تحلیل می‌شود. به‌وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند، مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله از میان تم‌های فرعی، یک تم اصلی به دست آمد. در مرحله آخر گزارش تهیه می‌شود؛ مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است.

مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل "بازخوانی مکرر داده‌ها" و خواندن داده‌ها به‌صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است.

مضمون فراگیر 1: D

مضامین 12: 1 (D 2: 1)

مضامین 1: فکر اندازی

۱. نظریات در مورد مفهوم فضیلت سازمانی را بیان کنید.
وقتی در مورد سازمان صحبت می‌شود، امروزه تغییرات زیادی در مباحث تئوریک سازمان، صورت گرفته است و از آن حالت خشک بودن خارج شده است. در مورد چهارچوب یک سازمان، مقوله‌های مختلف را در سازمان می‌توانیم ببینیم که بخشی‌هایی از آن باعث شده که سازمان را بعنوان یک موجود زنده درک کنیم و طبیعتاً یک موجود زنده، شامص‌هایی برایش در نظر می‌گیریم که علائم حیاتی آن سازمان هم نشان دهد. مثلاً زمانی‌که می‌گوییم فرهنگ سازمانی یا شخصیت سازمانی یا فضیلت سازمانی و یا خیلی مواقع معنی بحث هوش سازمان‌ها مطرح می‌شود، اینها علائم وجود سازمان‌هاست. فضیلت هم یکی از مباحث جدید این حوزه است و در تعریف فضیلت، یک ویژگی یا نکته‌ای که باعث برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر می‌گردد و این معمولاً شامل لیمادی درونی است که در مجموعه وجود داشته و باعث می‌شود سازمان را نسبت به سازمان دیگر برتر ببینیم و بعنوان یک فضیلت برای آن شناسایی می‌کنیم. مفهوم که می‌توانیم برای فضیلت سازمانی در نظر بگیریم، ویژگی‌های شخصیتی یک سازمان است و آن خصوصیات که سازمان می‌تواند داشته باشد و بتواند سازمان را یک سازمان برتر، در برابر دیگر سازمان‌ها نشان دهد. برای مثال در مورد وزارت جهاد کشاورزی، مواردی در ذهن فرد نقش می‌بندد در مورد فرهنگ و پرورش و طریقه انجام وظایف و... که تدوین کننده نوعی فضیلت این سازمان و وزارتخانه است و می‌تواند موقعیت برتری به نسبت دیگر سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها ایجاد نماید و ممکن است این موارد در سازمان‌های غیردولتی نیز قابل لحاظ باشند.
 ۲. مقوله و اجزای اصلی فضیلت سازمانی را بیان کنید.
 ۳. مقوله و اجزای فرعی تر فضیلت سازمانی را بیان کنید.
- الف) سلامت و پاکدستی:** این بعد به این مقوله می‌پردازد که آیا یک سازمان، سازمان سالمی است. این بعد همه ویژگی‌های اخلاقی که بتواند یک ارزش شناخته شده در مجموعه جامعه قرار گرفته را شامل می‌شود. سلامت شامل سلامت مالی، سلامت اخلاقی و سلامت کاری می‌شود. برای نمونه ممکن است وقتی نام سازمان خاصی بیان می‌شود، تصویر منفی از سلامت موجود در آن سازمان، در ذهن شنونده مبادر شود مانند رشوه‌گیری، فساد اخلاقی، کم‌کاری و کم‌توجهی به آریاب رزومتان و... پس فضیلت آن سازمان از نظر سلامت و پاکدستی، محدوده دار است.
- ب) مسئولیت اجتماعی:** سازمان جقدر موارد مسئولیت اجتماعی را مراعات می‌کند. آیا سازمان فقط به مأموریت خویش تمرکز دارد، یا تیم نگاهش هم به مسائل و بحران‌های اجتماعی داشته و به مسئولیت‌های اجتماعی که بر دوشش قرار دارد، نگاه می‌کند. از موارد مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌ها می‌توان بحث نگاه زیست محیطی را مطرح کرد. آیا

فرهنگ سازمانی
هوش سازمانی
فضیلت

شخصیت سازمانی

ویژگی‌های شخصیتی

ذهن فرد نقش

برتری به نسبت دیگر سازمان‌ها

سلامت مالی

سلامت کاری

شکل ۱. نمایی از تحلیل کدها در نرم‌افزار (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

مرحله ۲. ایجاد کدهای اولیه: مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آن‌ها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها، یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. داده‌های کدگذاری شده، از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند. کدگذاری را می‌توان به‌صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم‌افزاری انجام داد. در این پژوهش

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

کدگذاری‌ها به صورت نرم‌افزاری، انجام شد. در این مرحله، ۹۳ کد اولیه از متون و مقالات احصاء شد. مفاهیم اولیه‌ای که از تحلیل مضمون و بررسی ادبیات پژوهش، طراحی و تبیین طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی و مقالات و کتب حاصل شده، در این مرحله ارائه شده است. شاخص‌های شناسایی شده، همان گزاره‌های کلامی هستند که از پاسخ به سؤالات به دست آمده و بعد از استخراج کلیه این گزاره‌های کلامی، برخی دارای اشتراک بودند که بر اساس ادبیات و مبانی نظری موجود، دسته‌بندی شدند و بر اساس آن مفاهیم ثانویه، شکل گرفتند.



شکل ۲. ابر کدها (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

مرحله ۳. جستجوی کدهای گزینشی (مضامین پایه): این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

ترکیب شوند. در این مرحله ۲۴ کد گزینشی توسط محقق به دست آمد. در این مرحله محققان کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری را کنار گذاشتند تا به این تعداد کد گزینشی دست یافتند.

مرحله ۴. شکل‌گیری مضامین سازنده: مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آن‌ها را موردبازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دومرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌های فرعی، در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله، محققان به مضامین سازنده دست پیدا کردند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که از میان ۹۳ شاخص (گویه) موجود، ۲۴ مضمون پایه قابل شناسایی است و ۷ دسته مضمون سازنده به دست آمده است. بر اساس ادبیات، پیشینه و نظریه‌های موجود این مؤلفه‌ها در جدول زیر نام‌گذاری شد.

مرحله ۵. تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی: مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک تصویر رضایت‌بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تم‌های اصلی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف نموده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند، مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله محقق در نهایت پس از رفت و برگشت در میان تم‌های فرعی به ۱ تم اصلی دست یافت، که در زمینه مورد نظر تحقیق قابل تبیین می‌باشد. در ذیل برخی از تم‌های فرعی که تم‌های اصلی از آن‌ها استخراج شده آورده شده است.

جدول ۴. شناسایی مضمون فراگیر طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی

موضوع رساله	ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها			
طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی	سلامت	سلامت مالی	کارآمدی سیستم حسابداری داخلی			
			فقدان تخلفات مالی در سازمان			
			مناسب بودن پرداختی به کارکنان			
	سلامت اخلاقی	سلامت اخلاقی	درستکاری	احترام به ارزش‌ها و هنجارها		
			رعایت ادب و نزاکت	برخورد صادقانه		
			احترام متقابل	حفظ اسرار		
			نظم و انضباط کاری	تعهد کاری		
			سلامت کاری	سلامت کاری		

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

میزان مشارکت کارکنان			
مستند بودن قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها			
روشن بودن خط‌مشی‌های سازمان			
مشارکت در اقدامات بشردوستانه	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	مسئولیت‌پذیری	
مشارکت داوطلبانه سازمان در امور خیرخواهانه			
ارائه کمک‌های آموزشی به جامعه			
پاسخگویی به انتظارات و خواسته‌های جامعه	مسئولیت‌پذیری اقتصادی		
کمک‌های اقتصادی در زمان وقوع بحران‌های اجتماعی			
حمایت‌های مالی از نهادهای خیرخواهانه و بشردوستانه			
مشارکت در هزینه‌های عمومی و اجتماعی	مسئولیت‌پذیری قانونی		
وضع قوانین حامی محیط‌زیست			
وضع قوانین در جهت حمایت از حقوق مالکیت معنوی			
تصویب استانداردهای زیست‌محیطی			
تدوین قوانین بازدارنده در زمینه‌های مرتبط مانند تخریب اراضی کشاورزی	مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی		
تصویب قوانین حمایتی توسعه پایدار مرتبط با امنیت غذایی جامعه			
اقدامات سازمان در خصوص کاهش تخریب محیط‌زیست			
مدیریت ضایعات	مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی		
صرفه‌جویی در مصرف انرژی			
حمایت از تولیدات سبز			
قدردانی از عملکرد مطلوب کارکنان	صداقت	اعتماد گسترده	
عدم تناقض در رفتار و کردار کارکنان و مدیران			
پایبندی در گفتار			
روراستی مدیران و کارکنان	شفافیت		
کارآمدی سیستم اطلاعات مدیریت			
وجود سیاست‌های روشن و پایدار در سازمان			
میزان دسترسی افراد به اطلاعات مختلف سازمان			
جریان ارتباطات دوطرفه در سازمان			
استقبال از نظرات و دیدگاه‌های مختلف و گاهاً مخالف	حسن نیت		
کمک داوطلبانه کارکنان در صورت بروز مشکل به همدیگر			
کمک بدون چشم‌داشت به ارباب‌رجوع و همکاران			
رفتار و قضاوت منصفانه در روابط بین فردی	شایستگی		
جذب، ارتقاء و انتصاب افراد بر اساس مهارت و تخصص آن‌ها			
توجه به تناسب شغل و شخصیت کارکنان در چیدمان سازمان			

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

انجام آزمون‌های استخدامی جذب و ارتقاء بر اساس شایستگی افراد	همدردی	گذشت
دلسوزی کارکنان برای یکدیگر در برابر مصائب		
کمک به حل مشکلات دیگران		
مشکلات دیگران را مشکل خود دانستن		
انجام فعالیت بیش از وظایف محوله کاری در جهت تحقق اهداف سازمانی	فداکاری	
چشم‌پوشی از منافع شخصی جهت پیشبرد اهداف سازمانی		
عدم ترک شغل با یافتن موقعیت شغلی بهتر برای کارکنان		
کمک به کارکنان تازه وارد یا کم مهارت	مهربانی	
برخورد احترام‌آمیز با همکاران		
پاسخ به رفتار نادرست دیگران با رفتار مناسب	در وضع قوانین	
توجه به منافع و خواسته‌های همکاران در تنظیم قوانین و مقررات		
تنظیم یا تدوین قوانین منصفانه جهت ورود افراد توانمند به سازمان		
تدوین قوانین با توجه به منافع جامعه و ارباب‌رجوع	در اجرای قوانین	
دسترسی و نقش همه کارکنان در برنامه‌ریزی سازمان		
مشارکت کارکنان در اجرای قوانین وضع شده		
حجم کاری منصفانه و عادلانه	در روابط بین افراد	
تصمیمات بدون غرض‌ورزی مدیران در سازمان		
تناسب شیوه برقراری ارتباط سرپرستان با نیازهای شخصی کارکنان		
دوری از تعصب در برنامه‌های کاری		
اجتناب سرپرستان از توصیه‌ها و تذکرات غیر صحیح	هماهنگی	انسجام
دسترسی آسان به مدیران بالادستی برای همه کارکنان		
نگاه یکسان به قوم‌ها و نژادهای فردی کارکنان		
پذیرش نظرات همکاران در زمینه‌های کاری		
نهادینه شدن احترام به عقاید افراد در سازمان	انطباق‌پذیری	
ارتباطات و یکپارچگی مناسب بین بخش‌های سازمانی		
توافق مدیران با کارکنان بر سر اهداف و شیوه‌های کاری		
احساس انگیزه، توانمندی، درگیر شدن کارکنان با روند تغییر سازمانی	همبستگی	
توانایی سازمان در پذیرش و سازش با تغییرات محیطی		
انطباق مناسب کارکنان با تغییرات سازمان		
پیگیری مستمر کارکنان در یادگیری روش‌های جدید کاری		
جدا ندانستن هویت شخصی از هویت سازمانی		
عدم احساس گذشت زمان در سازمان		
توافق بین همکاران در زمینه فرآیندهای کاری		

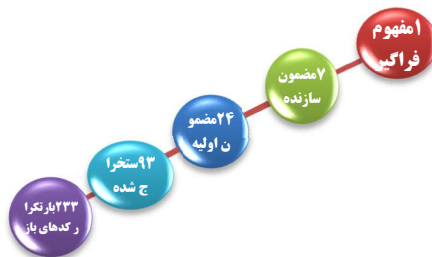
طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیرفرد

اعتقاد کارکنان به موفقیت در برابر چالش‌های محیطی	خوش بینی	افق گشایی
تجربیات خوشایند کارکنان از رفع مشکلات کاری		
نگرش مثبت کارکنان به انجام وظایف		
قدردانی مدیران از کارکنان پرتلاش		
حمایت مدیران از کارکنان در مقابل ارباب رجوع		
تعهد درونی کارکنان به انجام بهینه وظایف	عمل به تعهدات	
احساس دین کارکنان نسبت به محل کار و شایسته ندانستن ترک آن		
مشکلات سازمان را مشکلات خود دیدن از نگاه کارکنان		
روحیه جمعی سطح بالا	شادی آفرینی	
شادایی بالای کارکنان در انجام وظایف		
انجام کار و فعالیت کارکنان همراه با شور و اشتیاق		
اهمیت سازمان به شادایی و سرزندگی کارکنان		
حمایت بین فردی کارکنان در پیشرفت کار	هم رشدی	
ایجاد فرصت رشد برای کلیه کارکنان		
بهره‌گیری از اشتباهات احتمالی کاری جهت یادگیری سازمانی		
توجه به قابلیت‌های متفاوت کارکنان		

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

مرحله ۶. تهیه گزارش:

مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است که در پایان ارائه خواهد شد. پس از بررسی و تحلیل متون با استفاده از روش تحلیل تم و طی نمودن مراحل شش‌گانه، تم‌های فرعی و اصلی مطابق جدول به‌دست آمده است.



شکل ۳. تم‌های فرعی و اصلی مدل (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

بر اساس جدول فوق، الگوی تحقیق مشتمل بر ۱ مضمون فراگیر و ۷ مضمون سازمان دهنده و ۲۴ مضمون پایه‌ای بوده است. در نهایت براساس مقوله‌های نهایی، مدل پژوهش ارائه شده است:



شکل ۴. طراحی و تبیین طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی کنترل کیفیت تحلیل کیفی انجام شده (خروجی اطلس تی) (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

از چهار معیار کمی برای بررسی قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تأیید و اطمینان پذیری استفاده شده است: ضریب هولستی، ضریب پی اسکات، شاخص کاپای کوهن و آلفای کرپیندروف.

میزان همبستگی دیدگاه خبرگان با محاسبه ضریب هولستی (PAO) یا «درصد توافق مشاهده شده» ۰/۸۶۷ به دست آمده است که مقدار قابل توجهی است. با توجه به ایراداتی که به روش هولستی وارد است شاخص پی-اسکات نیز محاسبه شده است که میزان آن ۰/۷۳۴ به دست آمده است. چهارمین شاخص برآورد اعتبار تحقیقات کیفی شاخص کاپای کوهن است. شاخص کاپای کوهن در این مطالعه ۰/۸۱۱ به دست آمده است. در نهایت نیز از آلفای کرپیندروف استفاده شده است و میزان آن در این مطالعه ۰/۸۴۳ برآورد گردیده است.

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

نتیجه‌گیری و بحث

نتیجه تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل تم (تحلیل مضمون)، ۱ مضمون فراگیر (مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی در وزارت جهاد کشاورزی) و ۷ مضمون سازمان دهنده (سلامت، مسئولیت‌پذیری، اعتمادگستری، گذشت، عدالت محوری، انسجام، افق‌گشایی) و ۲۴ مضمون پایه‌ای (سلامت مالی، سلامت اخلاقی، سلامت کاری؛ مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مسئولیت‌پذیری اقتصادی، مسئولیت‌پذیری قانونی، مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی؛ صداقت، شفافیت، حسن نیت، شایستگی؛ همدردی، فداکاری، مهربانی؛ عدالت در وضع قوانین، عدالت در اجرای قوانین، عدالت در روابط بین افراد؛ هماهنگی، انطباق‌پذیری، همبستگی؛ خوش‌بینی، عمل به تعهدات، شادی‌آفرینی، هم‌رشدی) ارائه نمود.

در بررسی نتایج تحقیقات مشابه و نزدیک به موضوع به‌منظور سنجش میزان همسویی نتایج، مشاهده گردید که نتایج این تحقیق با نتایج چراغی و همکاران (۱۴۰۱)، حسین پور و همکاران (۱۴۰۰)، حافظی و همکاران (۱۴۰۰)، نظری و همکاران (۱۳۹۹)، کهریزی و حجازی فر (۱۳۹۷)، زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، مارتین (۲۰۲۲)، جولیا ابوین و همکاران (۲۰۲۱)، کونستانتینسکو و کاپتین (۲۰۲۱)، برایت و همکاران (۲۰۱۹)، گانسیس و گریمانی (۲۰۱۹)، بارکلی و همکاران (۲۰۱۶) و هکت و وانگ (۲۰۱۵) همسو و هم‌جهت می‌باشد که در آن‌ها نیز ابعاد و مؤلفه‌های مشابهی مانند تعهد سازمانی، جو سازمانی، راهبردهای مدیریتی، روابط بین فردی، مدیریت و رهبری، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، خدمات آموزش، خدمات اجتماعی، فرهنگی و هنری، خدمات اقتصادی، رهبری مشارکتی، تیم محوری، تعهد و حمایت مدیران، پشتیبانی ساختاری، راهبردهای سازمانی، ارتباطات سازمانی، پویایی محیطی و زیرساخت‌های فناورانه، عدالت سازمانی، اخلاق کاری، معنویت در کار، سرمایه روان‌شناختی، نظم و انضباط، فضایل اخلاقی، بهزیستی رفتاری، شایستگی اجتماعی، رفتار شهروندی، انعطاف‌پذیری، اخوت سازمانی، خودکنترلی، رهبری، عوامل اجتماعی-اقتصادی-عامل قانونی، ادراک همدلی، شجاعت، مسئولیت اخلاقی فردی و سازمانی، برتری قابل‌درک، مسئولیت اجتماعی رهبران و طرح‌های مدیریتی برای پیشبرد منافع و اهداف بر مبنای اخلاق، نگرش مثبت، رضایتمندی، اعتدال، تدبیر و مصلحت‌اندیشی، انسانیت و صداقت؛ مانند تحقیق حاضر معرفی شده است.

در زیر با توجه به نتایج کسب‌شده، پیشنهادهایی جهت استفاده مدیران وزارت جهاد کشاورزی ارائه گردیده است:

الف) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) سلامت و مؤلفه‌های سلامت مالی، سلامت اخلاقی، سلامت کاری

- تلاش به‌منظور ترمیم حقوق و دستمزدها به نسبت تورم و افزایش سطح عمومی قیمت‌ها
- پایبندی بیش‌ازپیش و همه‌جانبه مدیران و معاونین به قوانین و مقررات و اصول شایسته‌سالاری

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

- برنامه‌ریزی جهت رفع سوء تفاهات مراجعان نسبت به پاک دستی و درستی کارکنان
- ارائه آموزش‌های مستمر و کلاس‌های عقیدتی و اخلاقی مرتبط با مسائل اجتماعی دنیای امروز
- (ب) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) مسئولیت‌پذیری و مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مسئولیت‌پذیری اقتصادی، مسئولیت‌پذیری قانونی، مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی
- توجه بیشتر به طرح‌های تعطیل و نیمه فعال به منظور راه‌اندازی مجدد و ایجاد اشتغال و رونق برای بهره‌برداری حوزه کشاورزی
- در تدوین بخشنامه‌ها، اقدامات کارشناسانه بیشتری انجام شود که منافع عمومی گسترده‌تری را پوشش دهد
- مدیریت منابع انسانی سازمان، با تلاش مجدانه در رفع نیازمندی‌های کارکنان بکوشد تا آمادگی ایجاد و تقویت فداکاری نزد کارکنان دیده شود
- جلوگیری از پیاده‌سازی و اجرای طرح‌هایی که ممکن است سلامت محیط طبیعی را به خطر بیندازد
- (پ) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) اعتمادگستری و مؤلفه‌های صداقت، شفافیت، حسن‌نیت، شایستگی
- آموزش سبک‌های رهبری اطمینان‌بخش به مدیران و معاونت‌ها که توانمندی ایجاد اعتماد و اطمینان در کارکنان را در حوزه مدیریت خود داشته باشند
- برنامه‌ریزی جهت اجرای برنامه‌های فرهنگی عقیدتی مستمر بخصوص با توجه به شبهات عصر حاضر هم‌زمان با فشارهای معیشتی و اقتصادی که حقیقتاً همه افراد را در فشار کمرنگی و بی‌تفاوتی ایمان شخصی قرار می‌دهد
- توجه به علایق و نیازمندی‌ها و خواسته‌ها و نظرات کارکنان و پیاده‌سازی این نظرات در دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های سازمانی
- تلاش جهت اعتمادسازی سازمانی از طریق توجه به اعتمادسازی فردی کارکنان با شفافیت و یکرنگی و صداقت در کارها در سطوح مدیریتی کلان و میانی
- (ت) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) گذشت و مؤلفه‌های همدردی، فداکاری، مهربانی
- ارزشمندی و ارجمندی روحیه گذشت و فداکاری در بین کارکنان از طریق برنامه تبلیغی معنوی و اخلاقی و مذهبی و مکتبی و ایجاد برنامه‌های معنوی مانند اردوهای زیارتی
- مبارزه همه‌جانبه و همیشگی و واقعی مدیران با پدیده‌هایی مانند سخن‌چینی و سخن‌پراکنی و غیبت که قطعاً با برخورد اولیه، تکرار چنین پدیده‌هایی از کارکنان کاهش محسوسی خواهد یافت
- تمجید از همکارانی که در کارهای عام‌المنفعه و دستگیری افراد نیازمند، ثابت‌قدم بوده به منظور ترویج روحیه فروتنی در برابر افراد نیازمند

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

- حمایت از کارکنانی که داشته‌های مادی و معنوی خود را ایثارگران در طبق اخلاص نهاده و در راه خدمت به مردم از هیچ کوششی فروگذار نمی‌کنند
- (ث) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) عدالت محوری و مؤلفه‌های عدالت در وضع قوانین، عدالت در اجرای قوانین، عدالت در روابط بین افراد
- ایجاد رویه‌های شفاف و قابل‌دستیابی رشد و توسعه فردی برای کلیه افراد که به‌صورت عادلانه برای افراد توانمند و بالیاقت فراهم‌شده باشد نه اینکه در اختیار گروه و فرقه‌ای خاص باشد
- پرهیز از تعصب و تک‌بعدی بودن مدیران در به‌کارگیری انواع سلیقه‌ها و نگاه‌ها و دیدگاه‌های فرهنگی، سیاسی و اجتماعی جهت اثربخشی بیشتر فرآیند مدیریت مشارکتی همه افراد مستعد و شایسته سازمان
- به‌روزرسانی سیستم‌های جبران خدمات کارکنان بر اساس شایستگی و مهارت و قابلیت‌های فردی کارکنان که عدالت در پرداخت‌ها را بیش‌ازپیش تضمین می‌کند
- مدیریت درست تضادها و تناقضات بین افراد و گروه‌ها و حوزه‌های کاری به‌صورت تعارض سازنده و استفاده از این تعارض سازنده جهت رشد و شکوفایی نوآوری و به‌روزرسانی رویه‌های ناکارآمد فعلی
- (ج) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) انسجام و مؤلفه‌های هماهنگی، انطباق‌پذیری، همبستگی
- حرکت به سمت اطمینان بین فردی و ارائه داوطلبانه تجربیات از سوی کارکنان پرسابقه به جدیدالورودان با پررنگ کردن جو اطمینان کاری
- ایجاد فضای سازمانی منطبق با روحیات و علایق افراد که چشم‌اندازها و آینده شغلی موردنظر افراد در دسترس آنان قرار داشته باشد
- کمک‌رسانی به کارکنان آسیب‌دیده روحی و روانی مانند افرادی که عزیزی را از دست می‌دهند یا با عارضه‌ای جدی روبرو می‌شوند
- باور به اصول انسانی در تصمیم‌گیری‌ها و رعایت واقعی این اصول از سوی مدیران در تمامی وظایف مدیریتی
- (چ) پیشنهادهای مرتبط با مضمون (بعد) افق‌گشایی و مؤلفه‌های خوش‌بینی، عمل به تعهدات، شادی‌آفرینی، هم‌رشدی
- مبارزه با پدیده رقابت منفی کارکنان از طریق ایجاد فضای کاری مبتنی بر کارگروهی‌بامنافع مشترک افراد
- توجه به ویژگی‌ها و خصوصیات فردی کارکنان و اهمیت و ارزش قائل شدن برای این تفاوت‌ها و به‌کارگیری این تنوعات در تشکیل تیم‌سازی‌ها جهت تصمیم‌گیری مشارکتی با تنوع دیدگاه‌ها
- پایبندی و پیروی همیشگی مدیران و معاونت‌ها از قوانین و مقررات که خود آیین تمام‌نمای سازمان در پایبندی به اصول هستند در نگاه کارکنان
- رعایت اصل برابری و انصاف در همه سطوح و پرهیز از ایده خودبترتربینی گروه یا قشر خاص

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۵، دوره ۱۴، پائیز ۱۴۰۲

منابع

- ۱) حسین پور، احسان؛ معتمد، حمیدرضا؛ مشایخ، پری (۱۴۰۰) ارائه مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی، جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، دوره ۱۴، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۰، ۱۴۴-۱۵۹
- ۲) دانایی فرد، حسن (۱۳۹۴) "نظریه سازمان: مدرن، نمادین_ تفسیری و پست مدرن"، نشر مهربان، چاپ پنجم
- ۳) فروتنی، زهرا؛ بحرانی، عطیه؛ یزدانمهر، فهیمه (۱۳۹۸) سنجش تأثیر فضیلت سازمانی بر خلاقیت فراشناختی، نشریه علمی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، مقاله پژوهشی، دوره نهم، شماره دو، پاییز ۱۳۹۸، ۱۳۳-۱۶۴
- ۴) قلی پور، آرین (۱۴۰۰) "مدیریت رفتار سازمانی"، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، تهران، چاپ یازدهم، بهار ۱۴۰۰
- ۵) کاظمی، سلیم؛ بابلان، عادل زاهد؛ معینی کیا، مهدی؛ خالق خواه، علی (۱۴۰۱) تبیین نقش واسطه‌ای هوش معنوی در رابطه بین فضیلت سازمانی و بهزیستی روان‌شناختی در بین معلمان مقطع ابتدایی شهر اردبیل، پژوهش در دین و سلامت، ۸ (۱)، ۸۱-۹۴
- ۶) کیانی، مجید؛ زارعیان، حسن؛ مؤمنی، سجاد؛ اسمعیلی، محسن (۱۳۹۹) تدوین مدل اندازه‌گیری فضیلت سازمانی به‌عنوان یک مؤلفه اخلاقی، فصلنامه اخلاق در علوم فناوری، ۱۵ (۱)، ۱۴۳-۱۵۰
- ۷) کهریزی، ایوب؛ حجازی فر، سعید (۱۳۹۷) ارائه الگوی ارزیابی سازمان‌های فضیلت محور و جهادی، فصلنامه مدیریت نظامی، سال هجدهم، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۷، ۵۰-۸۵
- ۸) محمدنژادشورکایی، مجتبی؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ حسینی، محمدعلی شاه؛ حاج کریمی، عباسعلی (۱۳۹۵) ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز، فصلنامه مدیریت دولتی، ۸ (۴)، ۷۰۹-۶۹۱.
- ۹) نجف بیگی، رضا؛ موسی خانی، مرتضی؛ دانشفرد، کرم الله؛ دلاور، علی؛ همراهی، مهرداد (۱۳۹۳) طراحی الگوی مطلوب جهت ارتقاء فضیلت سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره بیست و چهارم، تابستان ۱۳۹۳، ۶۶-۴۷
- ۱۰) نظری، علیرضا، اندام، رضا؛ بحرالعلوم، حسن؛ عیدی، حسین (۱۳۹۹) طراحی و اعتبارسنجی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره هفتم، شماره ۲۶، تابستان ۱۳۹۹، ۸۳-۹۹
- ۱۱) نیک‌پی، ایرج؛ ستار، آریتا؛ ملکیان میرد، مرجان (۱۳۹۵) بررسی تأثیر سبک رهبری اخلاقی مدیران بر سرمایه اجتماعی معلمان با میانجیگری فضیلت سازمانی مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد، نشریه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۵ (۱)، ۱۶۲-۱۳۱

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیر فرد

۱۲) نیک‌پی، ایرج؛ ملکیان فرد، مرجان (۱۳۹۵) تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس بر فضیلت سازمانی معلمان با میانجی‌گری اعتماد و تعهد سازمانی، مدیریت مدرسه، دوره ۴، شماره ۱، ۱۰۷-۱۲۹

13) Ashforth, B. E., Schinoff, B. S., & Brickson, S. (2018). My Company is friendly”, “mine’s a rebel”: Anthropomorphism and shifting organizational identity from “what” to “who. *Academy of Management Review*. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0496>

14) Barclay, L. A., Markel, K., & Yougo, J. E. (2012). “Virtue theory and organizations considering persons with disabilities”, *Journal of Managerial Psychology*, 27(4): pp. 330-346.

15) Braun, V., & Clarke V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3(2). 77-101.

16) Cameron, K. S. (2003) “Organizational Virtuousness and Performance.” in Cameron, K. S. Dutton, J. E. & Quinn, R. E. (Eds), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc, 48-65.

17) Cameron, K. S. Bright, D. & Caza, A. (2004) “Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance.” *American Behavior Scientist*, 47 (6): 766-790.

18) Cameron, S. K.; Dutton, E. J., & Quinn, E. R. (2003). *Positive organizational scholarship: foundations of new discipline*, Berrett-Koehler Publishers.

19) Chun, R. (2017). Organizational virtue and performance: An empirical study of customers and employees. *Journal of Business Ethics*, 146, 869. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3262-z>.

20) Ebrahimipour H, Heidari Sareban V. (2017). Examining the role of organizational virtue in professional ethics augmentation. *International Journal of Organizational Leadership*, 6: 536-544.

21) Magnier-Watanabe R, Uchida T, Orsini P, Benton C F. (2020). Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance: Comparing employees in France and Japan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(2): 115-138.

22) Martin, Felix (2021) Organizational Virtues and Organizational Anthropomorphism, *Journal of Business Ethics*, ORIGINAL PAPER, 24 October 2019, Accepted: 24 December 2020, The Author(s) 2021

23) Ozen F. (2018). The impact of the perception of organizational virtue on the perception of organizational happiness in educational organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4): 124-140. virtuous behaviors. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161: 74-84.

- 24) Riivari E, Lamsa A M. (2019). Organizational ethical virtues of innovativeness. *Journal of Business Ethics*, 155(1): 223-240.
- 25) Shdaimah, C. S., & McGarry, B. (2017). Social Workers' Use of Moral Entrepreneurship to Enact Professional Ethics in the Field: Case Studies from the Social Justice Profession. *The British Journal of Social Work*, 48(1), 21–36. doi:10.1093/bjsw/bcx013
- 26) ZeinAbadi H R, Arasteh H R, Navehebrahim A, Dehghanizade M. (2018). Designing and explaining of pattern for antecedents of virtuous organization at public universities in Yazd province. *Journal of Medical Education and Development*, 13(4): 284-303.
- 27) Zlatev JJ, Rogers T. (2020). Returnable reciprocity: Returnable gifts are more effective than unreturnable gifts at promoting virtuous behaviors. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161: 74-84.

طراحی مدل فضیلت سازمانی با رویکرد کیفی/مرادی، مهدیزاده اشرفی، غلام‌ابری و جهانگیرفرد

یادداشت‌ها:

1. Zlatev & Rogers
 2. Ebrahimpour & Heidari Sareban
 3. Riivari & Lamsa
 4. Ozen
 5. Magnier-Watanabe, Uchida, Orsini & Benton
 6. Martin, Felix
 7. Shdaimah, & mcgarry
 8. Optimism
 9. Trust
 10. Symphaty
 11. Coherence
 12. Forgiveness
 13. Barclay, L., Markel, K., Yugo, J. E
 14. Ashforth et al
 15. Chun
 16. Martin, Felix
۱۷. مصاحبه اکتشافی اولیه توسط محقق در بین مدیران و معاونین وزارت جهاد کشاورزی انجام گرفت و نتایج، عوارض بیان‌شده را مشخص نمود.
18. Martin, Felix
 19. Julia Aubouin-Bonnaventure, Evelyne Fouquereau, Hélène Coillot, Fadi Joseph Lahiani and Séverine Chevalier
 20. Constantinescu, Mihaela & Kaptein, Muel
 21. Bright, D. S., Winn, B. A., & Kanov, J
 22. Gotsis, G., & Grimani, K
 23. Braun & Clarke
 24. Thematic Analysis
 25. Julia Aubouin-Bonnaventure, Evelyne Fouquereau, Hélène Coillot, Fadi Joseph Lahiani and Séverine Chevalier
 26. Constantinescu, Mihaela & Kaptein, Muel

**Designing an organizational virtue model with a qualitative approach
(case study: Ministry of Keshavarzi Jihad)**

Mohammad Baqer Moradi¹
Ali Mahdizadeh Ashrafi²
Amir Gholam Abri³
Majid Jahangirfard⁴

Abstract

The purpose of this research was to design the model of organizational virtue along with identifying and prioritizing dimensions, components and indicators and validating the proposed model of organizational virtue with a qualitative approach in the Ministry of Keshavarzi Jihad. The method of conducting the present research is a mixed method (qualitative-quantitative) and the statistical population was 12 experts who were answered using the interview tool. In this research, in order to analyze the data in the qualitative part of the method Theme analysis (theme analysis) was used, and based on the results, the research pattern according to the output of Atlas T software, including 1 overarching theme (organizational virtue model with a qualitative approach in the Ministry of Jihad Agriculture) and 7 organizing themes (health, responsibility, trust, forgiveness, justice-oriented, cohesion, opening horizons) and 24 basic themes (financial health, moral health, work health; social responsibility, economic responsibility, legal responsibility, environmental responsibility; honesty, transparency, goodwill, competence; sympathy, sacrifice, kindness; justice in the establishment of laws, justice in the implementation of laws, justice in relationships between people; harmony, adaptability, solidarity; optimism, fulfillment of obligations, happiness, growth.

Key words

organizational virtue, health, responsibility, trust

1-Ph.D. student, Department of Public Administration, Firuzkoh Branch, Islamic Azad University, Firuzkoh, Iran. Hamedmoradi57@yahoo.com

2-Assistant Professor, Department of Public Administration, Firuzkoh Branch, Islamic Azad University, Firuzkoh, Iran. (corresponding author) Mehdizadeh297@yahoo.com

3-Associated Professor, Department of mathematics, Firuzkoh Branch, Islamic Azad University, Firuzkoh, Iran. amirgholamabri@gmail.com

4-Assistant Professor, Department of Public Administration, Firuzkoh Branch, Islamic Azad University, Firuzkoh, Iran. Dr.jahangirfared@gmail.com