

## فرهنگ سازمانی



شاید ما نتوانیم کارهای فوق العاده انجام دهیم  
اما می شود کارهای کوچک را فوق العاده انجام دهیم

ویژه نامه شماره ۵ دی ماه

تهیه کننده: اداره برنامه و بودجه اداره کل حمل و نقل و پایانه های استان تهران

## فرهنگ سازمانی

❖ چکیده:

یکی از مهم ترین عوامل تأثیر گذار بر سرنوشت سازمان ، فرهنگ سازمانی است . در دنیای پیچیده و در حال تغییر امروزی ، بقای سازمان ها در گرو عوامل مختلفی است که یکی از مهم ترین آنها داشتن فرهنگ سازمانی قوی است .



## فرهنگ سازمانی

### تعریف فرهنگ سازمانی:

فرهنگ در یک سازمان ، نقش شخصیت در یک فرد را ایفا می کند . فرهنگ پنهان است ، اما قدرت ایجاد مفاهیم و جهت دهی حرکت ها را دارد.

فرهنگ سازمانی را می توان مجموعه ای از باورها ، آئین ها ، اندیشه ها ، آداب و ارزش های حاکم بر سازمان ها دانست .

مطالعات بسیاری نشان دادند که سازمان ها با پشتوانه قوی فرهنگی از اثر بخشی بیشتری برخوردار بوده و استراتژی رقابتی کار آمدتری دارند .

### فرهنگ سازمان نماد شخصیت

هر سازمان یا موسسه است و موجب تمایز سازمان ها از یکدیگر می شود.

## فرهنگ سازمانی

فهم فرهنگ سازمانی در عین حال می تواند زمینه ای را برای درک تاریخ سازمان و نیز حوادث و رویداد های مهم آن که احتمالا به آنها در شکل گیری نهاد سازمان کمک می کند ، فراهم آورد.

رشد دانسته ها درباره فرهنگ سازمانی می تواند موجب پیدایش رهبران ، مدیران و محققانی با درک ویژه از مشخصات بنیادین سازمان شود که به نوبه خود به مدیریت یا تغییر فرهنگ کمک می کند .

راهکار تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی چیست ؟



- بررسی فرهنگ حاکم در سازمان

از این طریق نقاط قابل بهبود فرهنگی شناسایی می شود و زمینه ارتقای فرهنگ سازمانی مشخص می گردد در نتیجه نقاط ضعف و قدرت سازمان آشکار می شود، تا مدیران با استفاده از راهکار ها نقاط ضعف سازمانی را بهبود و ارتقا دهند.

## فرهنگ سازمانی

### دلایل اهمیت فرهنگ سازمانی ؟

فرهنگ مهم است زیرا هر اقدامی بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی ( که همیشه در کارند) ممکن است پیامدهای پیش بینی نشده و ناخواسته ای داشته باشد .

تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می توان با بررسی زوایای آن ، به چگونگی رفتار ، احساسات ، دیدگاه ها ، و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنها در قبال تغییرات تسهیل کرده و جهت گیری های جدید را در سازمان پایدار کرد.

فرهنگ سازمانی نقش عمده ای را در نحوه عملکرد در تمام زمینه ها دارد .



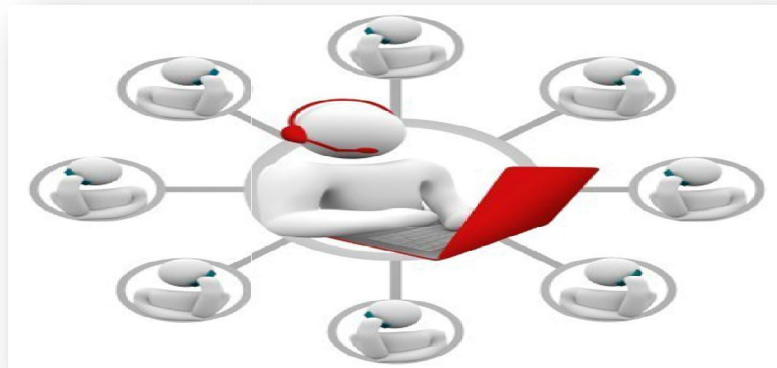
## فرهنگ سازمانی

### عوامل موثر بر فرهنگ سازمان

با توجه به وسعت موضوعات مرتبط با فرهنگ عوامل بی شماری را می توان معرفی کرد که هر یک به نحوی بر فرهنگ جامعه در نتیجه یک سازمان تاثیر می گذارد.

این عوامل اصلی و عمده عبارتند از :

- اوضاع اقلیمی
  - عوامل تاریخی
  - موقعیت جغرافیایی
  - مذهب نظام حاکم بر جامعه در سطح خرد و کلان
- هر یک از عوامل فوق در ایجاد و تقویت یا توسعه فرهنگی موثر می باشند. عامل دیگری که بر فرهنگ سازمان تاثیر دارد ، فرهنگ جامعه است . فرهنگ جامعه بر فرهنگ سازمانی تاثیر می گذارد و فرهنگهای سازمانی نیز بر روند حرکت فرهنگی جامعه تاثیر خود را دارند.



## فرهنگ سازمانی

### روش های تغییر و بهبود فرهنگ سازمانی :

#### ۱- آموزش :

تغییر و پرورش اعتقادات ، ارزش ها و الگو های رفتاری مطلوب از طریق شرکت در برنامه های آموزش عمومی از مهم ترین روش های تغییر و بهبود فرهنگ سازمانی است . به طور کلی آموزش ، یک روش اساسی ایجاد تغییر در سازمان است .

#### ۲-تغییر افراد کلیدی

اگر افراد سازمان تغییر پیدا کنند، الگوی اعتقادات و ارزش های حاکم بر سازمان نیز تغییر پیدا می کند ، به ویژه اگر تغییر در پست های کلیدی باشد. و افراد مورد نظر فرهنگ مطلوب سازمانی داشته باشند. با تغییر و انتصاب آنها در پست های مختلف منجر به انتقال مفاهیم ، تجربیات ، ارزش ها و همچنین کسب معرفت شده و موجبات بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی را فراهم می سازند.

#### ۳-توسعه نظام مشارکتی:

یکی از روش های بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی ، ایجاد توسعه نظام مشارکتی در سازمان است. در این نظام از آنجا که به فکر و نظریات کارکنان توجه می شود، منجر به پرورش حس وفاداری ، همکاری و تعهد افراد نسبت به سازمان می شود. مدیران به عنوان تصمیم گیرندگان نهایی ، با هدایت و راهنمایی ، تشویق و قدردانی ها موجب شکوفایی و رشد توانایی ها ، ارزش ها و بهبود رفتاری کارکنان می شوند.

## فرهنگ سازمانی

### ۴- نظام ارزشیابی عملکرد:

معیارهای ارزشیابی عملکرد مدیران و سایر کارکنان می تواند به ترویج و بهبود فرهنگ سازمانی کمک کنند، در واقع در نظام ارزشیابی عملکرد، فقط به کمیت و کیفیت کار نباید توجه شود. بلکه بر اساس ارزش های فرهنگ سازمانی، معیارهایی تدوین شود که به بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی بینجامد، نظام تشویق و قدر دانی نیز باید هماهنگ با برنامه های بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی باشد.

### ۵- توسعه مدیریت بر مبنای هدف :

نظریه مدیریت بر مبنای هدف بر مشارکت کارکنان در تعیین اهداف و حل و فصل مسائل تأکید دارد با وجود نظام مدیریت بر مبنای هدف، نقش مدیر به نقش مشاور و تسهیل کننده تغییر پیدا می کند. و کارکنان نیز مشارکت فعال در ارزیابی خواهند داشت .



## فرهنگ سازمانی

### نتیجه گیری:

فرهنگ سازمانی قوی قادر است به میزان قابل توجهی بر تعهد کارکنان اثر بگذارد و استحکام رفتار آنان را افزایش دهد و جانشینی برای قوانین و مقررات رسمی باشد. و حتی مؤثرتر از سیستم کنترل رسمی سازمان عمل کند.

در صورتی که فرهنگ قوی و مثبت باشد باعث می شود که افراد درباره آنچه که انجام می دهند احساس بهتری داشته باشند و امور را به نحو احسن انجام دهند. در نتیجه موجب عملکرد بهتر و بهره‌وری بیشتری می شود.

افزایش بهره‌وری منجر به بهبود سطح زندگی و کیفیت بهتر زندگی و افزایش رفاه خواهد شد. و در عین حال زندگی بهتر باعث رشد فکری و افزایش توان اندیشه‌ای و کاری انسان می شود.

بهره‌وری را باید در فرهنگ، شرایط اجتماعی، نگرشها، طرز تلقی و نظام ارزشها را در

شکل‌گیری آن مؤثر دانست.

