

مروری بر مفهوم جو سازمانی

سید کامران یگانگی^۱، سعید حیدری^۲

^۱ استادیار گروه مهندسی صنایع، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۹/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۰۶

An Overview of the Concept of Organizational Climate

^۱ Kamran Yeganegi, ^۲ Saeed Heydari

^۱ Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Zanzan Branch, Islamic Azad University, Zanzan, Iran

^۲ MA Student, Department of Business Management, Zanzan Branch, Islamic Azad University, Zanzan, Iran

Abstract

The current research thoroughly investigates the organizational climate and its constituent elements. Organizational climate, defined as the collective perceptions and experiences of employees in their workplace, encompasses various factors like the organizational structure, the prevailing work environment conditions, interpersonal relationships among employees, the level of support provided by management, and the freedom in decision-making. The study illustrates that a positive organizational climate can significantly enhance productivity, job satisfaction, and employee creativity. Conversely, negative organizational climates can inversely affect employee morale, performance, and create an unhealthy work environment. Furthermore, the research underscores the pivotal role of management in shaping and maintaining a positive climate, which includes promoting a culture based on support, mutual respect, fostering collaboration, and innovation.

Keywords: Organizational Climate, Organizational Behavior, Empowerment

چکیده

پژوهش حاضر به بررسی دقیق جو سازمانی و اجزای تشکیل‌دهنده آن می‌پردازد. جو سازمانی، که به مجموعه ادراکات و تجربیات کارکنان در محیط کاری خود اطلاق می‌شود، عناصر متعددی مانند ساختار سازمانی، شرایط حاکم بر محیط کار، روابط بین کارکنان، سطح حمایتی که از سوی مدیریت ارائه می‌شود، و میزان آزادی در تصمیم‌گیری را در بر می‌گیرد. تحقیق نشان می‌دهد که جو سازمانی مثبت می‌تواند به طور قابل توجهی بر افزایش بهره‌وری، رضایت شغلی و خلاقیت کارکنان تأثیر بگذارد. در مقابل، جوهای منفی سازمانی می‌توانند به طور معکوس، باعث کاهش روحیه، کاهش عملکرد و تولید محیط کاری ناسالم شوند. علاوه بر این، پژوهش تأکید دارد که مدیریت یک نقش کلیدی در شکل‌دهی و حفظ یک جو مثبت دارد، که شامل ارتقاء یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر حمایت، احترام متقابل، تشویق به همکاری و نوآوری است.

کلید واژه: جو سازمانی، رفتار سازمانی، توانمند سازی

جو سازمانی، عبارت است از ساختار سازمان و شرایط محیط حاکم در سازمان و شرایط محیط حاکم در سازمان از جمله انتخاب و انتساب افراد و نیروهای

۱- مقدمه

تشکیل اتحادیه ها، اندازه سازمان، و ماهیت کار است. به اعتقاد فرنچ و همکاران (۱۹۹۵) بر اساس نظریه های موجود و نتایج پژوهش های انجام شده نمی توان بهترین فضای سازمانی را معرفی نمود. لیتوین و استرینجو (۱۹۸۶) و همکارانش در این باره می گویند: بی معنا است که به مدیران گفته شود چگونه مدیریت کنند. مدیر، فضایی را که لازمه عملکرد بالاست، تعیین می کند. وی اطلاعاتی را در این باره که واحدش تا چه حد با این فضای مطلوب فاصله دارد کسب کرده، و بعد برنامه ها و عملیات ضروری برای رسیدن به چنین فضایی را انتخاب می کند. استیرز (۱۹۷۷) معتقد است اگر سازمان در جهت عملکرد و بازده مطلوب حرکت کند یک فضای کامیاب گرا مناسب تر است و اگر سازمان در پی خشنودی شغلی کارکنان است، یک فضای دوستانه مناسب تر است.

نتایج پژوهشی تیم و پترسون (۱۹۸۶) نشان می دهد عواملی نظیر اعتماد، تصمیم گیری مشارکتی، پشتیبانی، باز بودن روابط از بالا به پایین، شنیدن گزارش ها از سوی افراد سطح بالا و توجه به هدف های عملکرد بالا در فضای سازمانی قوی وجود دارد. از جمله عوامل ساختاری مؤثر بر فضای سازمانی، اندازه سازمان است. مطالعه ای در یک نظام آموزش نشان داد که در سازمان های کوچک تر، محیط بازتر و پر اعتمادتر است و فضای سازمانی دوستانه ای وجود دارد. علاوه بر این جایگاه شغلی فرد در سلسله مراتب سازمانی می تواند بر ادراک فرد از فضای سازمانی مؤثر باشد. (برای نمونه؛ سوفیانوس^۳، فوتز^۴، ۲۰۰۴) که فن شناسی تکراری مانند خط تولید باعث به وجود آمدن فضای سازمانی انعطاف ناپذیر و قانون گرا و در نتیجه پایین بودن نوآوری در میان کارکنان می شود در باره تأثیر محیط خارجی بر فضای داخلی سازمان اطلاعات کمی وجود دارد.

با وجود این تحولات محیطی می تواند بر فضای سازمانی مؤثر باشد. برای مثال، در موقعیت اقتصادی

متخصص، نظارت، برنامه ریزی، سازماندهی، سیستم مزایا و پاداش، روابط بین فردی، ضوابط و مقررات حاکم بر سازمان، نحوه واگذاری مسئولیت و حمایت کارکنان در سازمان (ابطحی، ۱۳۸۰). در توصیف جو سازمانی تأکید بیشتر، بر جنبه های بین فردی موقعیت بوده است. برخی از نویسندگان جزئیات آن را چنین شرح داده اند: درجه حمایت مدیریت، توجه به کارکنان جدید و تعارض بین یا درون بخش های سازمان. برخی دیگر جو سازمانی را به شکلی تعریف کرده اند که محدودیت های سازمانی و کاغذ بازی اداری، درجه آزادی کارکنان در تصمیم گیری، نوع پاداش و فراوانی آن تکاپو و ریسک و گرمی و حمایت را در بر می گیرد (پور صادق، ۱۳۸۱). اسمیت لیتوین و استرینجر^۱ (۲۰۰۱)، در مطالعات خود تحت عنوان بررسی ارتباط بین جو سازمانی و بهره وری مدیران با استفاده از روش آماری رگرسیون کانونی دریافتند که جو سازمانی خودکامه که در آنها تصمیم گیری متمرکز است و رفتار کارکنان، تحت نظارت قوانین و رویه های زیادی قرار دارد، بهره وری، رضایت شغلی و خلاقیت، کاهش و نگرش منفی در باره گروه کاری افزایش می یابد. لازم به ذکر است جامعه آماری تحقیق عبارت اند از تمامی افراد شاغل در سازمان بیمه که از این تعداد، ۴۲۱ نفر به عنوان حجم نمونه مکفی با استفاده از روش سرشماری ملاحظه گردیدند. از نتایج جالب توجه این تحقیق این است که یک جو دوستانه که روابط خوبی را بین کارکنان دامن می زند و موجب بالا رفتن رضایت شغلی و نگرش مثبت در مورد گروه کاری می شود. در تحقیق ی که توسط تام مارلند^۲ (۲۰۰۲)، تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر در بهره وری کارکنان صورت گرفته است، تعیین نمود که عوامل سازمانی و مدیریتی از عوامل مؤثر بر بهره وری مدیران بوده است. شرینگتن (۱۹۸۹) معتقد است که عوامل مؤثر بر فضای سازمانی در برگیرنده ارزش های مدیریتی، سبک رهبری، موقعیت اقتصادی، ساختار سازمانی، ویژگی های اعضا،

^۳ Sofianos

^۴ Fouts

^۱ Litwin and Stringer

^۲ Marland

۲- مطالعه ادبیات

۲-۱- پژوهش های پیشین :

بخشی از پژوهش هایی که در سالهای گذشته انجام شده است شامل موارد زیر میباشد :

الف (جو سازمانی و عملکرد خلاقانه در بخش دولتی^{۱۵}: این مطالعه توسط موتونی، اسلاتن و لین^{۱۶} (۲۰۲۰) انجام شده و نقش جو سازمانی در عملکرد خلاقانه کارمندان در بخش دولتی را بررسی می کند. نتایج نشان داد که جو سازمانی ارتباط مثبت و قابل توجهی با دو متغیر عملکرد خلاق دارد: خلاقیت فردی و رفتار نوآورانه فردی. این مطالعه اهمیت فضای سازمانی را که از خلاقیت و نوآوری کارکنان حمایت می کند، برجسته می سازد.

ب (مداخلات برای جو و فرهنگ سازمانی در آکادمی: یک مرور گسترده^{۱۷}: این مطالعه توسط ویداک، باراج، توکالیچ، بولیان و ماروشیچ^{۱۸} (۲۰۲۱) این مطالعه این بررسی شواهدی را درباره نتایج مداخلات با هدف تغییر جو یا فرهنگ سازمانی در محیطهای آکادمیک یا پژوهشی جمع آوری کرده است. از مطالعات بررسی شده، دو مورد به طور خاص جو سازمانی را اندازه گیری کردند و گزارش دادند که تغییرات مثبتی در جو سازمانی پس از مداخلات مختلف رخ داده است.

پ (رابطه بین نظرسنجی از جو تحقیقات سازمانی و روش های تحقیقاتی خود گزارشی^{۱۹}: این مطالعه توسط کرین، مارتینسون و تروش^{۲۰} (۲۰۱۳)، رابطه بین جو سازمانی و روش های تحقیق را بررسی می کند. این پژوهش نشان می دهد که چگونه درک جو سازمانی

سازمان ها ممکن است مجبور شوند عده ای از کارکنان خود را بر کنار کنند و این موجب می شود آنها فضای سازمان را تهدید آمیز و غیر پشتیبانی کننده در نظر بگیرند. مطالعات زیادی (سراج، ۱۳۸۴؛ ویلسون^۵، ۲۰۰۵؛ دورکیکوا^۶، ۲۰۰۴؛ لمبرت^۷، ۲۰۰۴؛ فوتز، ۲۰۰۴؛ دمیریت^۸، ۲۰۰۵؛ جکسون^۹، ۲۰۰۵؛ ناظم، ۱۳۸۳) تأثیر خط مشی ها و فعالیت های مدیریت بر فضای سازمانی را تأیید می کند. لیتوین و استرینجر^{۱۰} (۱۹۸۶) نیز پس از انجام پژوهش های فراوان نشان داده اند که شیوه رهبری از جمله عواملی است که در فضای سازمانی تأثیر می گذارد. علاوه بر این، در خصوص ارتباط بین فضای سازمانی با عوامل دیگر نظیر هوش هیجانی (راجرز^{۱۱}، ۲۰۰۵)، یادگیری، سازمانی (جمنس^{۱۲}، ۲۰۰۴) و رضایت شغلی (استیونز^{۱۳}، ۲۰۰۵) شواهد محکمی وجود دارد. بنابراین، ضروری است که مدیران برای تحقق هر چه بیشتر هدف های سازمان، بر فضای سازمانی نظارت و با ایجاد محیط مناسب کاری زمینه افزایش بهره وری سازمان ها را فراهم کنند. در تحقیق دیگری که توسط میچل^{۱۴} (۲۰۰۳)، تحت عنوان بررسی ارتباط بین جو سازمانی و بهره وری نیروی انسانی در سازمان های مختلف صورت گرفته است، مشخص شد که رابطه مثبت معنی داری بین نظارت مدیران در سه حیطه فنی، ادراکی و انسانی وجود دارد.

^{۱۵} Organizational Climate and Creative

Performance in the Public Sector

^{۱۶} Mutonyi, Slåtten & Lien

^{۱۷} Interventions for Organizational Climate and Culture in Academia: A Scoping Review

^{۱۸} Vidak, Barać, Tokalić, Buljan & Marušić

^{۱۹} Relationships between the Survey of Organizational Research Climate (SORC) and Self-Reported Research Practices

^{۲۰} Crain, Martinson & Thrush

^۵ Wilson

^۶ Durcikova

^۷ Lambert

^۸ Demeritt

^۹ Jackson

^{۱۰} Litwin & Steringer

^{۱۱} Rogers

^{۱۲} Jimenez

^{۱۳} Stevens

^{۱۴} Michell

ج) پیش‌بینی تعهد سازمانی بر پایه باورهای کارکنان نسبت به جو سازمانی: این مطالعه توسط اکرامی، ذاکر خطیبانی، فردوسی (۱۳۸۷) تلاش می‌کند تا رابطه بین نگرش‌ها و باورهای کارکنان در مورد محیط کاری‌شان و میزان تعهد و وفاداری آن‌ها به سازمان خود را کاوش کند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که جو سازمانی مثبت، تأثیر قابل توجهی بر افزایش تعهد سازمانی دارد. این امر به ویژه در میان کارکنانی که احساس می‌کنند در محیط کاری‌شان ارزش گذاری می‌شوند و از حمایت سازمانی برخوردارند، بیشتر است. پژوهش تأکید می‌کند که درک بهتر جو سازمانی و ارتباط آن با تعهد سازمانی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری برای بهبود رضایت شغلی و وفاداری کارکنان اتخاذ کنند. در مجموع، این مطالعه بر اهمیت فراهم آوردن یک جو سازمانی سالم و حمایتی تأکید دارد و نشان می‌دهد که چگونه این عامل می‌تواند به طور مثبتی بر تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان‌شان تأثیر بگذارد.

چ) نقش واسطه‌ای جو سازمانی نوآورانه در رابطه بین رهبری دانش با عملکرد شغلی: این تحقیق توسط زارعی، پورشافعی، عسگری (۱۳۹۹) با هدف درک بهتر نحوه تأثیرگذاری رهبری دانش بر عملکرد شغلی از طریق ایجاد یک جو سازمانی نوآورانه انجام شده است. این پژوهش به درک اهمیت ایجاد یک فضای کاری نوآورانه برای بهبود عملکرد شغلی از طریق توسعه و پیاده‌سازی رهبری دانش می‌پردازد. همچنین، نشان می‌دهد که جو سازمانی نوآورانه می‌تواند به عنوان یک عامل میانجی در بهبود رابطه بین رهبری دانش و عملکرد شغلی عمل کند.

ح) پژوهش از دنیل دنیسون^{۲۳} (۱۹۹۱) در کارهای خود به بررسی چگونگی تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی پرداخت. او مدلی از فرهنگ سازمانی را توسعه داد که مشخصه‌هایی مانند تطابق‌پذیری، ماموریت،

می‌تواند بر رفتار تحقیقاتی و روش‌ها در یک سازمان تأثیر بگذارد.

ت) جو سازمانی و نتایج سلامت روانی کارکنان در سازمان‌های بهداشتی^{۲۱}: این مطالعه توسط برونکورست، تومرز، استاین و ویجوربرگ^{۲۲} (۲۰۱۵)، تأثیر جو سازمانی بر نتایج سلامت روانی کارکنان در محیط‌های بهداشتی را بررسی می‌کند. این مطالعه اهمیت فضای سازمانی را در شکل‌دهی به رفاه کارکنان نشان می‌دهد.

ث) بررسی جو سازمانی بر ارزیابی مدیریت عملکرد: این مطالعه توسط مقدم‌نیا، محتشم و محتشم (۱۳۹۴) به بررسی تأثیر جو سازمانی بر فرایند و نتایج ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها می‌پردازد، این پژوهش بر اهمیت یک جو سازمانی مثبت و حمایتی برای بهبود کلی عملکرد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان تأکید می‌کند. همچنین بر این نکته تأکید می‌شود که ارزیابی عملکرد نباید تنها به منظور پاداش یا تنبیه کارکنان صورت گیرد، بلکه باید به عنوان ابزاری برای توسعه و پرورش آن‌ها در نظر گرفته شود. موضوعات اصلی مورد بحث در این پژوهش شامل: تشریح فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان، که در مورد ارزیابی دوره‌ای و سیستماتیک توانایی‌ها و عملکرد آن‌ها است. این فرایند به سازمان کمک می‌کند تا قابلیت‌ها، نیازهای آموزشی، و نقاط قوت و ضعف کارکنان خود را شناسایی کند. تأکید بر اهمیت جو سازمانی به عنوان یک عامل کلیدی در بهبود عملکرد کارکنان و سازمان. جو سازمانی خوب می‌تواند به افزایش رضایت شغلی، خلاقیت، و نوآوری در میان کارکنان منجر شود. این پژوهش نشان می‌دهد که یک جو سازمانی مثبت و حمایتی می‌تواند تأثیر مثبتی بر فرایند ارزیابی عملکرد داشته باشد. این شرایط به کارکنان امکان می‌دهد تا در یک محیط سالم و توانمند، به بهترین شکل عملکرد خود را به نمایش بگذارند.

^{۲۳} Daniel Denison

^{۲۱} Organizational Climate and Employee Mental Health Outcomes in Healthcare Organizations

^{۲۲} Bronkhorst, Tummers, Steijn & Vijverberg

فرهنگ است که شامل رفتارهای روزمره و آداب سازمانی می‌شود.

۳- یافته های پژوهش

اولین یافته پژوهش حاضر در رابطه با اهمیت فضای سازمانی در عملکرد کلی میباشد و نتایج این مطالعه نشان می‌دهند که فضای سازمانی یک عامل مهم در تعیین عملکرد کلی سازمان است. جو سازمانی که به خوبی مدیریت شود، می‌تواند بهره‌وری، خلاقیت و رضایت شغلی کارکنان را به طور چشمگیری افزایش دهد. در مقابل، جوهای سازمانی منفی یا خودکامه می‌توانند منجر به کاهش انگیزه، رضایت و بهره‌وری شوند. دومین یافته پژوهش نشانگر نقش کلیدی مدیریت در شکل‌دهی جو سازمانی میباشد. مدیران نقش حیاتی در شکل‌دهی و حفظ یک جو سازمانی مثبت دارند. از طریق رهبری موثر، ارتباطات سازمانی مناسب و ایجاد فرهنگی از حمایت و احترام، مدیران می‌توانند به ایجاد یک محیط کاری سازنده کمک کنند که در آن کارکنان احساس ارزشمندی و انگیزه داشته باشند. سومین یافته در خصوص اهمیت ارتباطات سازمانی و همکاری است، ارتباطات سازمانی موثر برای ایجاد یک فضای کاری سالم و همکاری بین کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. توانایی در حل تعارضات و بهبود تصمیم‌گیری‌ها از طریق ارتباطات باز و صادقانه، می‌تواند به بهبود جو سازمانی و افزایش عملکرد کمک کند. چهارمین یافته در خصوص تنظیم برنامه‌های استراتژیک برای بهبود جو سازمانی میباشد، مدیران باید برنامه‌های استراتژیک و اقدامات عملی را برای ارتقاء جو سازمانی تدوین کنند. این می‌تواند شامل توسعه برنامه‌های آموزشی، افزایش توجه به سلامت روانی کارکنان، ایجاد فرصت‌هایی برای رشد و توسعه حرفه‌ای

انسجام و یکپارچگی، و نهادینه‌سازی را در بر می‌گیرد. دنیسون نشان داد که چگونه این عناصر با بهبود عملکرد سازمانی در ارتباط هستند.

خ (تحقیقات رابرت کوئین و کیم کامرون^{۲۴} (۱۹۹۹) : این دو محقق مدلی معروف به "مدل سازگاری قابلیت‌های سازمانی"^{۲۵} را توسعه دادند که ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و جو سازمانی را در قالب چهار فرهنگ سازمانی اصلی توضیح می‌دهد: قبیله^{۲۶}، ادوکراسی^{۲۷}، بازار^{۲۸} و سلسله مراتب^{۲۹}. این مدل به شناسایی و تحلیل جو سازمانی کمک می‌کند و در توسعه اثربخشی سازمانی به کار می‌رود.

د (هسکت^{۳۰} (۱۹۹۲) و همکارانش در تحقیقاتشان بررسی کردند که چگونه جو و فرهنگ سازمانی می‌تواند بر رضایت مشتری و در نهایت بر عملکرد مالی تأثیر بگذارد. آن‌ها به ویژه به اهمیت هم‌راستایی بین ارزش‌های سازمانی و تمرکز بر مشتری تأکید داشتند.

ذ (مطالعات از داک‌ورث^{۳۱} (۲۰۱۹) در کار خود بر روی مفهوم گریت^{۳۲} تمرکز دارد که شامل پشتکار و شور برای رسیدن به اهداف بلندمدت است. او بررسی کرده که چگونه جو سازمانی می‌تواند بر توسعه و بروز گریت در افراد تأثیر بگذارد و چگونه این ویژگی می‌تواند به نوبه خود بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر مثبت بگذارد.

ر (پژوهش‌های ادگار اسچین^{۳۳} (۲۰۱۶) یکی از برجسته‌ترین متخصصان در زمینه فرهنگ سازمانی است. او معتقد است که فرهنگ سازمانی از سه سطح تشکیل شده است: ارزش‌های آشکار، اعتقادات و ارزش‌های نهفته، و فرضیات پایه‌ای ناخودآگاه. به گفته اسچین، این فرضیات پایه‌ای هستند که در واقع رفتارها و تنظیم جو سازمانی را شکل می‌دهند. او تأکید دارد که جو سازمانی تنها نمایانگر سطحی‌تر و قابل مشاهده‌تر

^{۲۹} Hierarchy

^{۳۰} Heskett

^{۳۱} Duckworth

^{۳۲} Grit

^{۳۳} Edgar Schein

^{۲۴} Robert Quinn & Kim Cameron

^{۲۵} Competing Values Framework

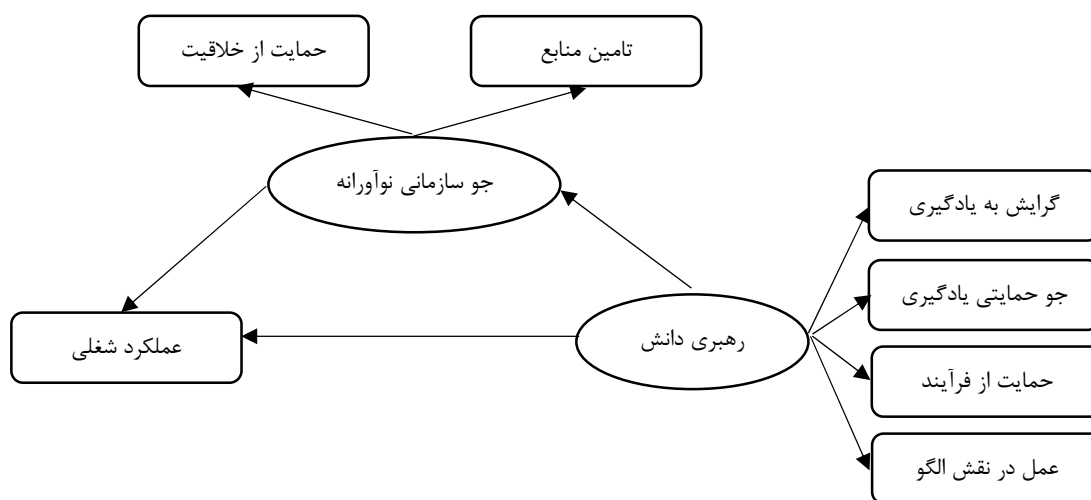
^{۲۶} Clan

^{۲۷} Adhocracy

^{۲۸} Market

مفهومی از نقش واسطه ای جو سازمانی نوآورانه در رابطه بین رهبری دانش با عملکرد شغلی بوده و شکل شماره ۲ مدلی مفهومی از روابط بین متغیرها در مدل های مفهومی ابعاد جو سازمانی در رابطه با نوآوری سازمان میباشد.

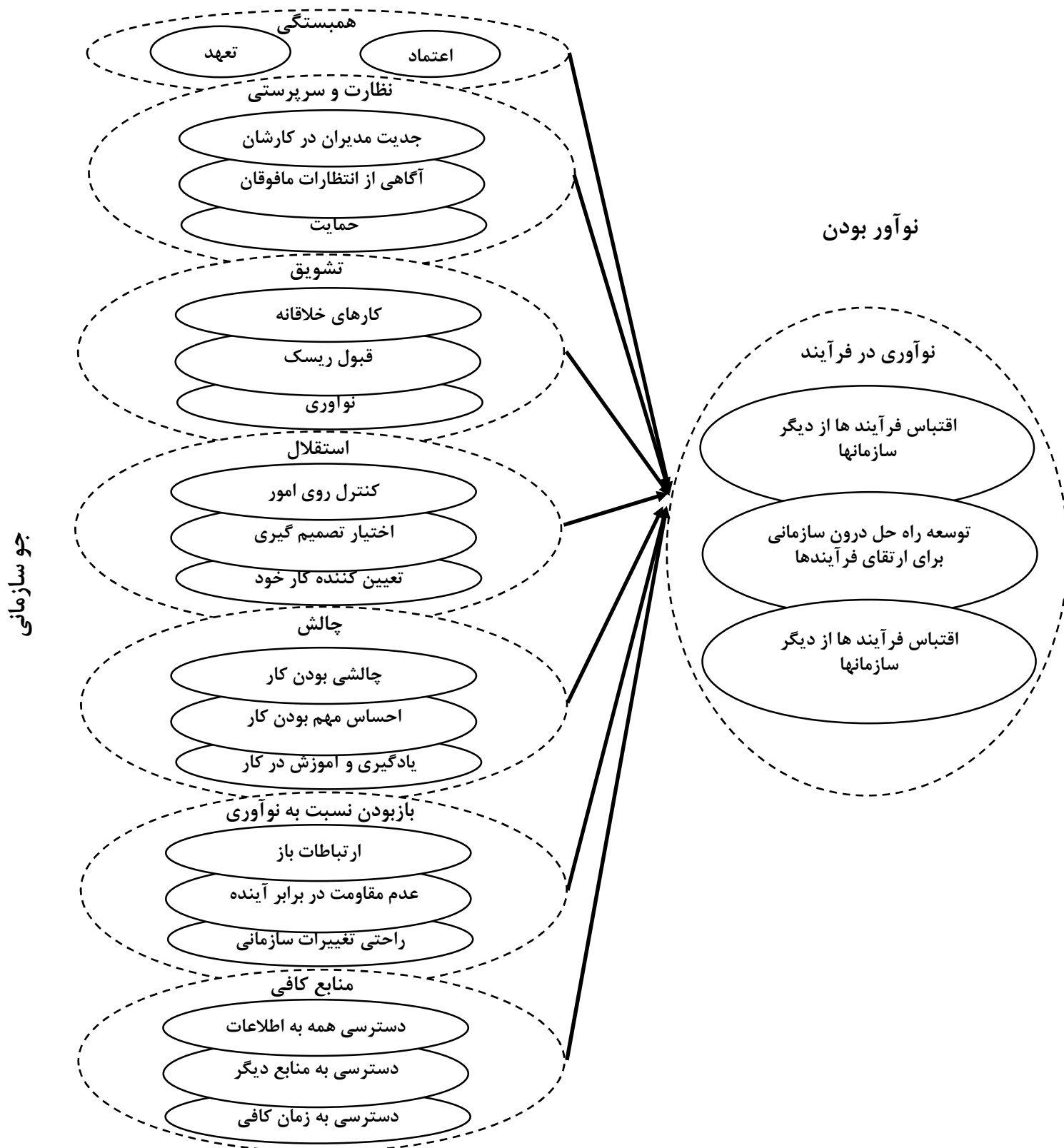
و تشویق به ارتباطات مؤثر باشد. در نهایت، این پژوهش تأکید می کند که جو سازمانی نه تنها بر روی کارکنان، بلکه بر کل عملکرد و موفقیت سازمان تأثیر می گذارد. مدیریت فعال و هدفمند جو سازمانی می تواند به تقویت روابط درون سازمانی، افزایش رضایت شغلی و بهبود کلی عملکرد سازمان کمک کند. شکل شماره ۱ مدلی



شکل ۱: مدل مفهومی نقش واسطه ای جو سازمانی نوآورانه در رابطه بین رهبری دانش با عملکرد شغلی^{۳۴}

با عملکرد شغلی. توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی،
۱۵(۵۸)، ۱۱.

^{۳۴} زارعی، زهرا، پورشافعی، هادی، و عسگری، علی. (۱۳۹۹).
نقش واسطه ای جو سازمانی نوآورانه در رابطه بین رهبری دانش



شکل ۲: مدل مفهومی نوآوری از طریق ابعاد جوسازمانی^{۳۵}

۴

- نتیجه گیری

می‌توانند فضای کاری خود را به شیوه‌ای انعطاف‌پذیر و پویا مدیریت کنند. جو سازمانی فراتر از مجموعه سیاست‌ها و رویه‌ها است؛ این یک مفهوم زنده و تکاملی است که در تعامل مستمر با فرهنگ‌های درون و بیرون سازمان، تغییرات تکنولوژیک و اقتصاد جهانی قرار دارد. سازمان‌هایی که درک عمیقی از این پویایی دارند و به طور مداوم برای بهبود جو سازمانی خود تلاش می‌کنند، در مسیر رسیدن به موفقیت‌های بزرگتر و پایدارتر قرار دارند. این امر مستلزم توجه به رفاه کلی کارکنان، تقویت ارتباطات و همکاری، و ایجاد فرهنگی است که نوآوری و تغییر را به عنوان بخشی طبیعی از رشد سازمانی در آغوش بگیرد.

منابع:

- ناظم، فتاح، و شیخی، عباس محسن. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین موضع کنترل، جوسازمانی و بهره‌وری کارکنان در اداره کل امور مالیاتی استان تهران. پژوهشگر (مدیریت) (Journal of Industrial Strategic Management), ۱۱-۱۲, SID. <https://sid.ir/paper/۱۵۱۳۴۸/fa>

- شاکری، فاطمه و طحاری، محمدحسین و دهقان، حسن و کاوندی، رضا. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط جو سازمانی و نوآوری بودن در فرآیند با استفاده از مدل‌سازی معادله ساختاری، ۱۴ <https://civilica.com/doc/11883>

- مقدم نیا، بهزاد، محتشم، سیدسجاد، و محتشم، سیده سوگند. (۱۳۹۴). بررسی جو سازمانی بر ارزیابی مدیریت عملکرد (تفکر منابع انسانی). کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم اجتماعی. SID. <https://sid.ir/paper/۸۲۸۲۷۲/fa>

- اکرامی، محمود، ذاکرخطیبانی، محمد مهدی، فردوسی ناهید. (۱۳۸۷). پیش‌بینی تعهد سازمانی بر پایه باورهای کارکنان نسبت به جو سازمانی. فرایند مدیریت و توسعه، ۲۱

یکی از مهمترین عوامل برای حرکت و پویایی سازمان، وجود جو سازمانی مطلوب است. عوامل مختلفی بر حرکت، موفقیت و پویایی سازمان دخیل می‌باشند که در ادامه تأکید می‌کنیم که چگونه این جو می‌تواند به عنوان یک اهرم قدرتمند برای تغییر و تحول مثبت عمل کند. یکی از عواملی که در تغییر و تحول سازمان موثر می‌باشد انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات می‌باشد، سازمان‌های موفق آن‌هایی هستند که قادرند به سرعت به تغییرات محیطی و جهانی واکنش نشان دهند. این انعطاف‌پذیری باید در جو سازمانی نهادینه شود، به گونه‌ای که کارکنان احساس آمادگی برای پذیرش و اقدام در برابر تغییرات داشته باشند. مورد بعدی که وجود جو سازمانی می‌تواند باعث تغییر و تحول مثبت در سازمان شود دیجیتالیزاسیون فرهنگ سازمانی می‌باشد، در عصر دیجیتال، جو سازمانی باید بتواند از فناوری‌های نوین برای تسهیل ارتباطات، بهبود فرآیندها و تقویت همکاری بهره‌برد. این امر می‌تواند شامل استفاده از پلتفرم‌های همکاری آنلاین، سیستم‌های مدیریت دانش و ابزارهای تحلیلی پیشرفته باشد.

موارد دیگری از جمله تأکید بر رفاه و سلامت روانی کارکنان و ایجاد فرهنگی که نوآوری را به عنوان یک ارزش اصلی در جوسازمانی خود جای دهد می‌توانند به عنوان اهرمی قدرتمند برای تغییر و تحول مثبت در جو سازمانی عمل کنند.

در نهایت جو سازمانی نه تنها متأثر از رهبری، سیاست‌ها و فرهنگ سازمانی است، بلکه به شدت تحت تأثیر عوامل خارجی نظیر تغییرات فرهنگی، اقتصادی و تکنولوژیک جهانی قرار دارد. سازمان‌هایی که توانایی سازگاری با این تغییرات را دارند و

^{۳۵} شاکری، فاطمه، طحاری مهرجودی، محمدحسین، دهقان دهنوی، حسن، و کاوندی، رضا. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط جو سازمانی و نوآوری بودن در فرآیند مدیریت تولید و عملیات، ۲(۱) (پیاپی ۲)، ۳۶.

