

بررسی ویژگی‌ها و کارکردهای فرهنگ سازمانی در شهرداری‌ها

سجاد فلکی

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دولت آباد

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی ویژگی‌ها و کارکردهای فرهنگ سازمانی در شهرداری‌ها انجام شد. روش تحقیق کتابخانه‌ای با استفاده از کتب، مقالات، پایان نامه‌ها و... بود. نتایج نشان داد ویژگی‌هایی مانند ارزش‌های مشترک، نظام‌های ارتباطی، و تعهد به آموزش و توسعه، به عنوان عناصر کلیدی فرهنگ سازمانی در شهرداری‌ها محسوب می‌شود. همچنین کارکردهایی نظیر افزایش کارایی، تقویت همکاری، و ارتقاء رضایت شهروندان، به عنوان نتایج مثبت فرهنگ سازمانی در این سازمان می‌باشد. در واقع فرهنگ سازمانی در شهرداری‌ها به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت و کارایی این نهادها شناخته می‌شود. با توجه به ویژگی‌ها و کارکردهای مثبت فرهنگ سازمانی، شهرداری‌ها می‌توانند به بهبود عملکرد، افزایش رضایت شهروندان و تحقق اهداف توسعه پایدار دست یابند. ایجاد و تقویت فرهنگ سازمانی مثبت باید به عنوان یک اولویت در سیاست‌گذاری و مدیریت شهری در نظر گرفته شود.

واژه‌های کلیدی: ویژگی، کارکرد، فرهنگ سازمانی، شهرداری

مقدمه

فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از ارکان اساسی هر نهاد و سازمان، تأثیر عمیقی بر عملکرد، رفتار و تعاملات درون‌سازمانی دارد. در شهرداری‌ها، که به عنوان نهادهای محلی مسئول ارائه خدمات عمومی و مدیریت منابع شهری عمل می‌کنند، فرهنگ سازمانی نه تنها بر کیفیت خدمات ارائه شده به شهروندان تأثیرگذار است، بلکه می‌تواند به عنوان عاملی کلیدی در تحقق اهداف توسعه پایدار و بهبود کیفیت زندگی در جوامع شهری شناخته شود. با توجه به پیچیدگی‌های محیط‌های شهری و نیازهای متنوع شهروندان، شهرداری‌ها باید به ایجاد و تقویت فرهنگ سازمانی مثبت و کارآمد توجه ویژه‌ای داشته باشند. این فرهنگ می‌تواند شامل ارزش‌ها، باورها، رفتارها و نگرش‌هایی باشد که بر نحوه عملکرد کارکنان و تعامل آن‌ها با یکدیگر و با شهروندان تأثیر می‌گذارد. در این مقاله، به بررسی ویژگی‌ها و کارکردهای فرهنگ سازمانی در شهرداری‌ها پرداخته خواهد شد.

تعریف فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم تئوریک در توسعه سازمانی است که بیشترین مطالعات روی آن انجام شده است. آزیفروک و بودوین^۱ ادعا کرده‌اند معانی و تعاریف زیادی برای فرهنگ وجود دارد که در بین مردم رایج است اما در اصل یکی هستند. استروویق و اسمیت^۲ معتقدند تعریف واژه فرهنگ سازمانی کار مشکلی است. از نظر هاروی و براون^۳ تعریف فرهنگ سازمانی ترکیب پیچیده‌ای از مفاهیم مختلف است که عبارتند از زبان، لباس، الگوهای رفتاری، سیستم‌های ارزشی، احساسات، گرایش‌ها، تعاملات و هنجارهای گروهی کارکنان در داخل سازمان که همان ارزش‌های اخلاقی مشترک بین کارکنان است که موجب تمیز سازمان‌ها از یکدیگر می‌شود. کاسیکو^۴ معتقد است فرهنگ سازمانی الگوهای فکری توسعه یافته به وسیله یک سازمان برای سازگاری با هر دو محیط داخلی و خارجی در قالب مفاهیم کلی دربرگیرنده فلسفه وجودی سازمان است که در آن مفاهیم کاربردی از قبیل کارمندیابی، جذب و بهسازی نیروی جدید، محتوای توسعه، داستان‌ها، افسانه‌ها و اسطوره‌ها، ابعاد قابل اندازه‌گیری عملکرد و ارزیابی و کنترل نامحسوس کارکنان توسط مدیران جهت تعیین افراد برای تصدی پست‌های کلیدی جای داده شده است. لذا با مرتبط ساختن تصمیمات پرسنلی به فاکتورهای فرهنگی، سازمان‌ها سعی دارند از وجود هسته ارزشی داخل سازمانی و انگیزه‌های درونی و استراتژیک کارکنان مطمئن شوند که این خود سبب اطمینان از بهره‌وری عملکرد کارکنان است. گربر، نل و وان^۵ نیز معتقدند فرهنگ سازمانی هویت سازمانی، شیوه‌های رفتاری و اخلاقی مرسوم در داخل سازمان است و به این علت که مدیران را در درک احساس کارکنان از کارشان کمک می‌کند، اهمیت دارد. گروگ و جون هم نشان دادند ایجاد ساختار ارزشی و معیارهای اخلاقی به عنوان یکی از ابعاد مهم فرهنگ سازمانی، تشویق‌کننده خلاقیت و نوآوری است (شاین^۶ ۲۰۱۳). فرهنگ از نظر نیر^۷ شامل مطالعه روی زبان و اصطلاحات فنی رایج سازمانی و سیستم کدینگ مورد استفاده برای ارتباط توسط کاربران مختلف سازمانی است. طبق نظر فولوپ و لینستید^۸ فرهنگ یک سازمان مواردی نیست که ادعا می‌شود بلکه چیزهایی هست که در واقع وجود دارد. یک سازمان تنها جایی نیست که فرایند فرهنگی اتفاق می‌افتد، بلکه خود سازمان نیز متاثر از نتایج و پیامدهای این فرایند است؛ لذا سازمان،

Aghifrock & Bodoen^۱Strovogh & smith^۲Haroy & Brown^۳Casicko^۴Gerber, Nel & Wan^۵Schien^۶Nir^۷Folop & Linsted^۸

هم محصول و هم زاینده فرهنگ است. جامع ترین تعریف توسط اسچاین^۹ ارائه شده که بر اساس آن فرهنگ سازمانی الگویی از پنداشت های اساسی یک سازمان است که در طول زمان به وسیله یک گروه برای مواجهه با مشکلات سازگاری با محیط خارجی و ایجاد هماهنگی و یکپارچگی سازمانی ایجاد و توسعه داده شده و از قابلیت اطمینان بالایی برخوردار است؛ الگوی رفتاری برای اعضای جدید که روش های صحیح درک کردن، فکر کردن و احساس کردن را می آموزد (مارتین^{۱۰} ۲۰۱۷).

ویژگی های فرهنگ سازمانی

مدل فرهنگی هر جامعه با جامعه دیگر متفاوت است و در رفتار انسان ها ظاهر می شود. هر فرهنگی دارای ویژگی های خاص خود است و همین امر موجب جدایی فرهنگ ها از یکدیگر شده است. هنگامی که فرد، فرهنگی را برای سازمان یا گروهی از سازمان ها به ارمغان می آورد، به وضوح چگونگی ایجاد، جای گرفتن و توسعه آن را می ببیند و سرانجام آن را زیر نفوذ خود درآورده، مدیریت نموده و سپس تغییر می دهد.

هر قوم و ملیتی فرهنگ خود را نسبت به سایر فرهنگ ها بهتر و برتر می داند. فرهنگی که شخصیت افراد جامعه را می سازد، در جوامع بشری دارای کارکرد ویژه ای است تا نقش خود را در جامعه نشان دهد و مجموعه ای از ویژگی های اصلی زیر است: **آموختنی:** فرهنگ از مجموعه ای از عادت های جدید به وجود می آید و پدیده ای است آموختنی که باید پیرو قانون یادگیری باشد تا بر آن پایه بتوان نوعی همگونی و هم نواختی را در همه فرهنگ های طبیعی به شمار آورد.

آموختگی: انسان تا اندازه زیادی در بند زبانی است که از راه آن جهان را می شناسد تا با پدیده هایش آشنا شود. حقیقت آن است که عادت سخن گفتن و زبان بر بسیاری از حقایق و واقعیت های زندگی، تعبیرهایی از پیش به کار می بندد تا انسان با چنین باری به شناسایی حیات بپردازد.

اجتماعی: عادت های فرهنگی، ریشه های اجتماعی دارند و شماری از مردم که در گروه ها و جامعه ها زندگی می کنند در آن شریک هستند. عادت های فرهنگی نه تنها آموخته می شوند و در طول زمان به دیگران منتقل می شوند بلکه ریشه های اجتماعی دارند و شماری از مردم که در گروه ها و جوامع زندگی می کنند، در آن شریک هستند و بر پایه همین ریشه اجتماعی، نوعی هم نواختی و همگونی نسبی در آن به چشم می خورد.

ذهنی و تصویری: عادت های گروهی که فرهنگ از آن ها پدید می آید، به صورت هنجارهایی با الگوهای رفتاری و آرمانی، ذهنی می شوند یا در کلام می آیند. لذا بهتر است تا اندازه ای فرهنگ را امری ذهنی و عادی دانست.

خشنودی بخش: عناصر فرهنگی تا زمانی که بر افراد یک جامعه خشنودی نهایی می بخشند، می توانند پایدار بمانند. فرهنگ همواره و به ضرورت، نیازهای اولیه زیستی و نیازهای ثانویه برخاسته از آن ها را فراهم می سازد؛ فرهنگی که از عادت ها ساخته شده و عادت ها را نیرو می بخشد تا آنها را پایدار سازد.

سازگاری: فراگرد دگرگونی فرهنگ، همراه با تطبیق و سازگاری است.

یگانه ساز: عناصر فرهنگ گرایش دارند تا پیکری یکپارچه، به هم بافته و سازگار پدید آورند؛ سازگاری که به زمان نیاز دارد. به عنوان یک پیامد فراگرد سازگاری، عناصر هر فرهنگ به این مطلب گرایش دارند تا پیگیری واحد و سازگاری پدید آورند (زاهدی ۱۳۸۱ و استانلی ۱۳۷۶)

در جایی دیگر رابینز موارد زیر را از ویژگی های فرهنگ سازمانی دانسته است:

^۹Schine

^{۱۰}Martin

نوآوری و خطر پذیری: میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطر پذیری می شوند.

توجه به جزئیات: میزانی که مدیریت باید به نتایج و دستاورد ها توجه کند.

توجه به اعضای سازمان: میزان توجه ای که مدیریت به هنگام تصمیم گیری و مشارکت دادن افراد به اعضای سازمان نشان می دهند.

توجه به ره آورد ها: میزانی که باید به نتایج و دستاورد ها توجه کند (و نه به شیوه هایی اجرایی که به این نتیجه ها می انجامد).

توجه به تیم: میزانی که کارها و فعالیت ها حول محور تیم و نه افراد متمرکز می شود.

جاه طلبی: میزان یا درجه ای که افراد و اعضای سازمان بلند پرواز و جاه طلب هستند (و نه این که همواره سر به زیر و تسلیم باشند).

پایداری: میزان یا درجه ای که سازمان بر حفظ وضع موجود تاکید دارد (که این ریشه با روند و پیشرفت مغایر است). (مشبکی ۱۳۹۷)

کارکردهای فرهنگ سازمانی

در یک سازمان، فرهنگ کارکردها و نقش های متفاوتی ایفا می کند. در زیر به طور مختصر به چند نقش فرهنگ در سازمان اشاره می شود.

هویت: به کارکنان سازمان هویتی سازمانی می بخشد. آنچه یک شرکت را برجسته می سازد، توانایی آن در جذب، پرورش و نگهداری افراد با استعداد است (طوسی ۱۳۹۲).

تعهد: تعهد گروهی را آسان می سازد. تعهد را اصولا می توان به پیوند روانی فرد یا گروه به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش های سازمانی جای دارد (رابینز ۱۳۹۴).

ثبات: ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می کند. زیرا کارکنان با احساس اطمینان از امنیت شغلی، فضایی را که آینده ای غیر معمول از تعهد پر هیجان به سخت کوشی و پذیرش نظارت های دقیق است برای سازمان به وجود می آورند فرهنگ از نظر اجتماعی همچون چسبی به حساب می آید که می تواند از طریق ارائه استاندارد های مناسب اجزای سازمان را به هم متصل کند (محمودی ۱۳۸۴).

رفتار: فرهنگ با یاری دادن به اعضا برای پی بردن به پیرامون کار خود، آنان را شکل می بخشد (ابراهیمی ۱۳۸۵).

وظایف: فرهنگ سازمان بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت سازمان تاثیر می گذارد و با ایجاد محدودیت هایی برای مدیریت، بیان می کند که مدیر چه کاری را می تواند و چه کاری را نمی تواند انجام دهد (طوسی ۱۳۹۲).

کنترل: فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل به حساب می آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرش ها در رفتار کارکنان می شود. به طوری که شایستگی و تناسب فرد در سازمان، تناسب نگرش ها و رفتار فرد با فرهنگ سازمانی را موجب می شود که فرد بتواند به عنوان عضوی از سازمان در آید (رابینز ۱۴۰۱).

هماهنگی: فرهنگ به سازمان کمک می کند تا خود را با عوامل محیط خارجی وفق دهد (ابراهیمی ۱۳۹۵).

ویژگی ها و کارکردهای فرهنگ سازمانی در شهرداری ها

فرهنگ سازمانی در شهرداری ها به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت و کارایی این نهادها شناخته می شود. ویژگی ها و کارکردهای فرهنگ سازمانی در شهرداری ها می تواند به بهبود عملکرد، افزایش رضایت شهروندان و تحقق اهداف توسعه پایدار کمک کند. در ادامه به برخی از این ویژگی ها و کارکردها اشاره می شود:

ویژگی ها

۱. **ارزش های مشترک:** فرهنگ سازمانی در شهرداری ها معمولاً شامل ارزش های مشترکی است که اعضای سازمان به آن ها پایبند هستند. این ارزش ها می توانند شامل شفافیت، پاسخگویی، احترام به شهروندان و تعهد به خدمت رسانی باشند.
۲. **نظام های ارتباطی:** فرهنگ سازمانی به نوع ارتباطات درون سازمانی اشاره دارد. در شهرداری ها، ارتباطات مؤثر و شفاف می تواند به تسهیل همکاری و هماهنگی بین بخش های مختلف کمک کند.
۳. **رهبری و مدیریت:** سبک رهبری و مدیریت در شهرداری ها تأثیر زیادی بر فرهنگ سازمانی دارد. رهبری مشارکتی و حمایت از نوآوری می تواند به تقویت فرهنگ سازمانی مثبت کمک کند.
۴. **تعهد به آموزش و توسعه:** فرهنگ سازمانی در شهرداری ها معمولاً به اهمیت آموزش و توسعه کارکنان تأکید دارد. این امر می تواند به افزایش مهارت ها و توانمندی های کارکنان منجر شود.
۵. **پاسخگویی به نیازهای جامعه:** فرهنگ سازمانی باید به نیازها و انتظارات شهروندان پاسخ دهد. این امر می تواند شامل توجه به مسائل اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی باشد.

کارکردها

۱. **افزایش کارایی و بهره وری:** فرهنگ سازمانی مثبت می تواند به افزایش کارایی و بهره وری کارکنان کمک کند. وقتی که کارکنان احساس کنند که در یک محیط حمایتی و مثبت کار می کنند، تمایل بیشتری به ارائه بهترین عملکرد دارند.
۲. **تقویت همکاری و تیم سازی:** فرهنگ سازمانی می تواند به تقویت همکاری و تیم سازی در بین کارکنان کمک کند. این امر می تواند به بهبود عملکرد کلی شهرداری و تحقق اهداف مشترک منجر شود.
۳. **افزایش رضایت شهروندان:** وقتی که فرهنگ سازمانی به نیازهای شهروندان توجه کند و خدمات با کیفیتی ارائه دهد، رضایت عمومی افزایش می یابد. این امر می تواند به تقویت اعتماد شهروندان به نهادهای محلی کمک کند.
۴. **نوآوری و خلاقیت:** فرهنگ سازمانی می تواند به ترویج نوآوری و خلاقیت در شهرداری ها کمک کند. با ایجاد فضایی که در آن ایده های جدید مورد استقبال قرار می گیرند، شهرداری ها می توانند به بهبود خدمات و برنامه های خود بپردازند.
۵. **پایداری و توسعه پایدار:** فرهنگ سازمانی می تواند به تحقق اهداف توسعه پایدار کمک کند. با توجه به مسائل زیست محیطی و اجتماعی، شهرداری ها می توانند برنامه هایی را اجرا کنند که به حفظ منابع طبیعی و بهبود کیفیت زندگی در جامعه منجر شود.

منابع و مآخذ

۱. ابراهیمی، مریم. ۱۳۸۵. فرهنگ سازمان و رابطه ی آن با بهره وری کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد.
۲. رابینز، استیفن. ۱۳۹۴. مدیریت رفتار سازمانی، جلد سوم، مترجم: علی پارسیان و سید محمد اعرابی، چاپ اول، تهران: موسسه ی مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
۳. رابینز، استیفن. ۱۴۰۱. رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربرد، مترجم: علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
۴. طوسی، م. ۱۳۹۲. فرهنگ سازمانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۵. محمودی، مهدی. ۱۳۸۴. "نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری"، مجله ی تدبیر، سال شانزدهم، شماره ۱۶۰.
۶. مشبکی، اصغر. ۱۳۹۷. مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات دانشگاه تربیت مدرس.
7. Martin, R. L. & Osberg. 2017. "Social Entrepreneurship: The Case for Definition".
8. Shane, S. & Locke, E. A. & Collins, C. J. 2013. Entrepreneurial Motivation, New York: John Wiley and Sons.