

# جو سامانی

مبانی و اصول فضای سامانی

بارویکرد پژوهشی

دکتر ابوالفضل بختیاری

(استادیار سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی)

رضا سلگی

(پژوهشگر آموزشی)

با همکاری:

فاطمه فرجی ارمکی



انتشارات آثار فکر

# بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

سرشناسه	: بختیاری، ابوالفضل، ۱۳۴۵ -
عنوان و نام پدیدآور	: جو سازمانی: مبانی و اصول فضای سازمانی: بارویکرد پژوهشی / ابوالفضل بختیاری، رضا سلگی؛ با همکاری فاطمه فرجی ارمکی.
مشخصات نشر	: تهران: آثار فکر، ۱۳۹۶.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۸۸۳۳-۱۸-۵
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: رفتار سازمانی
موضوع	: Organizational behavior
موضوع	: رفتار سازمانی -- مدیریت
موضوع	: Organizational behavior -- Management
موضوع	: کارآمدی سازمانی
موضوع	: Organizational effectiveness
شناسه افزوده	: سلگی، رضا، ۱۳۵۲ -
شناسه افزوده	: فرجی ارمکی، فاطمه، - - - - باهمکاری، - - - -
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۶ ۹ج۳/۷/۵۸HDD
رده بندی دیویی	: ۳۵/۳۰۲



## جو سازمانی

مبانی و اصول فضای سازمانی: بارویکرد پژوهشی

تالیف: دکتر ابوالفضل بختیاری - رضا سلگی

بهمکاری: فاطمه فرجی ارمکی

ناشر: انتشارات آثار فکر

چاپ اول ۱۳۹۶

شمارگان: ۵۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۸۳۳-۱۸-۵

تهران: خ انقلاب - خ ۱۲ فروردین - خ وحید نظری - پلاک ۹۹

تلفن: ۶ - ۶۶۹۶۷۳۵۵ / نمابر: ۶۶۴۸۰۸۸۲

کلیه حقوق برای ناشر و مؤلف محفوظ است.

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

---

## فهرست مطالب

---

پیشگفتار.....	۷
<b>فصل اول: موضوع جوسازمانی.....</b>	<b>۹</b>
۱-۱- مقدمه .....	۹
۱-۲- مفاهیم و تعاریف جوسازمانی .....	۱۹
۱-۳- تاریخچه جوسازمانی .....	۲۴
۱-۵- اهمیت و جایگاه جودرسازمان، موسسات .....	۳۲
۱-۶- عوامل تسهیل کننده جوسازمانی .....	۳۳
۱-۷- عوامل تهدید کننده جوسازمانی .....	۳۶
<b>فصل دوم: کلیات: سیر دیدگاهها و نظریات جوسازمانی.....</b>	<b>۳۹</b>
۱-۲- سیر دیدگاهها و نظریه های جوسازمانی.....	۳۹
۲-۲- شکل گیری جوسازمانی .....	۴۳
۲-۳- رویکردهای جوسازمانی .....	۴۵
۲-۴- ابعاد جوسازمانی .....	۵۴
۲-۵- مولفه های جوسازمانی .....	۶۲
۲-۶- عوامل موثر بر جوسازمانی .....	۶۴
۲-۴- ویژگی های خاص جوسازمانی .....	۷۳
<b>فصل سوم: جومدارس.....</b>	<b>۷۵</b>
۱-۳- جوسازمانی چیست .....	۷۵
۲-۳- سلامت سازمانی .....	۷۸
۳-۳- مولفه های جودرمدارس .....	۸۰

۸۳	۴-۳-مکانیزمهای جو سازمانی
۸۴	۵-۳-عناصر جو سازمانی
۸۶	۶-۳-جوسازمانی از نظر هالپین
۸۸	۷-۳-رفتار معلمان و جو سازمانی
۹۱	۸-۳-جو در کلاس درس
۹۳	۹-۳-جو روانی - اجتماعی
۹۸	۱۰-۳-مراحل بهبود جو مدارس
۹۹	۱۱-۳-شیوه اندازه گیری جوسازمانی
۱۰۴	۱۲-۳-انواع مطالعات جوسازمانی
۱۱۰	۱۳-۳-جوسازمانی از نظر استرن و استینهوف
۱۱۱	۱۴-۳-جوسازمانی از نظر هاجتس
۱۱۲	۱۵-۳-جوسازمانی مطالعت لیتوین
۱۱۳	۱۶-۳-جوسازمانی از نظر لیکرت
۱۱۵	۱۷-جوسازمانی از نظر شارما
۱۱۸	۱۸-۳-جوسازمانی از نظر فرنچ
۱۱۹	۱۹-۳-جوسازمانی از نظر هاریسون
۱۲۱	۲۰-۳-جوسازمانی از نظر لی فا و هوئه
۱۲۱	۲۱-۳-جوسازمانی از نظر موران
۱۲۴	۲۲-۳-مدل جو سازمانی
۱۲۶	۲۳-۳-جو سازمانی با مشارکت
۱۲۹	<b>فصل چهارم : جو آموزشی</b>
۱۲۹	۱-۴-جو آموزشی در سطح دانشگاهها
۱۳۴	۲-۴-ارتباط جوسازمانی با شاخص ها
۱۳۷	۳-۴-خرد سیستمهای فرهنگی
۱۳۸	۴-۴-تفاوت جوسازمانی با فرهنگ

۴-۵- تفاوت فرهنگ باجوسازمانی ..... ۱۳۹

منابع و کتابنامه ..... ۱۴۲



## پیشگفتار

**جو سازمانی**<sup>۱</sup> همچون فرهنگ سازمانی<sup>۲</sup>، از موضوعاتی است که بیش از پیش مورد توجه اندیشمندان، پژوهشگران سازمان و مدیریت آموزشی قرار گرفته است. اگرچه جو (فضا) و فرهنگ سازمان در برخی منابع تا حدی مشابه و یکسان آورده شده، و ادعا شده که جو سازمانی و فرهنگ سازمانی را مفاهیمی بهم مرتبطانند<sup>۳</sup>، ولی برخی صاحب‌نظران، این دو [جو - فرهنگ] را متفاوت میدانند. دو واژه جو و فرهنگ سازمان در بسیاری از آثار باهم آورده شده و از تعاریف آنها نزدیکی هم دیده میشود. "فرهنگ سازمانی" نسبت به مفهوم "جو سازمانی" حوزه جدیدتر و گسترده‌تری در مدیریت است و از غنای بیشتر برخوردار است، باین وجود فرهنگ و جو اغلب به جای یکدیگر استفاده میشود. اگرچه سازه‌ها و محتوای آنها متفاوت است، در مجموع جو [سازمان] مفهومی ساده‌تر و عینی‌تر نسبت به واژه فرهنگ [سازمان] است. مثلاً "سورنسون و گلداسمیت (۲۰۰۹) این دو مفهوم را اینگونه از هم متمایز میکنند: فرهنگ میگوید "ما کی هستیم"، اما جو "روابط ما را با یکدیگر" توصیف میکند. از این منظر، جو سازمانی به خصوصیات ظاهری و قابل مشاهده یا احساس و برداشت افراد از فضای کاری سازمان اشاره دارد، در صورتیکه فرهنگ سازمانی کلیت وجود، معنا و ذات که شامل شواهد عینی و مرئی مثل رفتار، روابط، عوامل نامرئی و ریشه‌ای، از جمله ارزش‌ها، هنجارها، باورها و اعتقادات میشود، را دربرمیگیرد<sup>۴</sup> (شیرازی، ۱۳۹۲). جو سازمانی چیز ملموسی نیست و جو برای توصیف محیط عمومی کار انسان در سازمان‌های جامعه متداول شده است. "بوم"، "اقلیم"، "محیط اجتماعی - فرهنگی"، "حال و هوا"، "آتمسفر"، "فضا"، "زمینه یا

---

<sup>۱</sup> - جو سازمانی (organizational climate) یا فضای سازمانی، اقلیم سازمانی، آتمسفر، آب و هوا، فضای دانشگاه، جو مدرسه (school climate) جو کلاس، واژه‌های هم معنا هستند.

<sup>۲</sup> - فرهنگ سازمانی (organizational culture)، فرهنگ شرکت، فرهنگ آموزش، فرهنگ دانشگاهی / فرهنگ آکادمی، فرهنگ مدرسه (school culture)، فرهنگ کلاس، معادل هم، در نظر گرفته شده است. برای اطلاع بیشتر نک به

- ابوالفضل، بختیاری و رضا سلگی (۱۳۹۲). فرهنگ سازمانی (تهران: انتشارات آوای نور)

3 - more info

Fred Lunenburg and Allen Orenstein (۲۰۱۲). **Educational Administration** (Australia: wadsworth) p۶۱.

۴- برای اطلاع بیشتر نک به: علی شیرازی (۱۳۹۲)، مدیریت آموزشی (تهران: نشر مهربان)

میدان"، "جو"، "فرهنگ" و ... این اصطلاحات به کیفیت درونی یک سازمان اشاره دارد. جو سازمان، به کیفیت درونی یک سازمان، به گونه‌ای که اعضای آن، این کیفیت را "ادراک و تجربه میکنند، اشاره میکنند. عبارت دیگر، مجموعه ویژگیهای درونی‌ای که سازمان (مدرسه‌ای) را از سازمان (مدرسه) دیگر متمایز ساخته و رفتار و روابط کارکنان آنرا تحت تأثیر قرار میدهد، جو سازمانی گفته میشود<sup>۵</sup> (علاقه‌بند، ۱۳۷۷). فرهنگ سازمانی ریشه در جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی (مردم‌شناسی) دارد، درحالی‌که جو سازمانی از روانشناسی نشأت می‌گیرد. برای مثال "هالیپن و کرافت" [۱۹۶۳] مفهوم جو سازمانی مدرسه را برای توصیف روابط و کنش‌های متقابل "رهبری مدیر مدرسه" و تعامل معلمان آورده‌اند. همچنین آنها مفاهیم جو باز ↔ جو بسته را برای ارزیابی جو مدرسه مطرح کرده‌اند. "هالیپن و کرافت" می‌گویند: هرکس از چند مدرسه (سازمان) بازدید کند بسرعت دریابد که چگونه مدرسه (سازمان) از نظر احساسی باهم تفاوت دارند.

این کتاب به جو سازمانی، پیشینه، مقوله‌ها (مؤلفه‌ها)ی سنجش، مبانی نظری و عملی با رویکرد پژوهشی پرداخته و همچنین چندین نمونه کار پژوهشی و مقوله‌های مرتبط با فضای سازمانی را آورده است. از خانم فاطمه فرجی ارمکی (کارشناسی ارشد علوم تربیتی) در تدوین این اثر تشکر میشود. در پایان تمامی کاستی‌ها و نواقص به عهده نگارندگان است. خواهشمند است از نظرات و پیشنهادات سازنده خود ما را مطلع فرمایید.

ابوالفضل بختیاری\*

رضا سلگی

---

۵- برای اطلاع بیشتر نگاه کنید به <sup>۶</sup> علی علاقه‌بند (زمستان ۱۳۷۷)، جو سازمانی مدرسه، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۰، تهران: معاونت برنامه‌ریزی [وزارت آموزش و پرورش]

\* Bakhtiari. Abolfazli@Gmail.com



