



جو سازمانی

مؤلفان :

سید عبدالرسول حسینی

(عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور)

سیده زهرا سجادیان

انتشارات ارسطو

(چاپ و نشر ایران)

۱۳۹۶

سرشناسه : حسینی، سیدعبدالرسول، ۱۳۵۹ -
عنوان و نام پدیدآور : جو سازمانی / مولفان سیدعبدالرسول حسینی، سیده زهرا سجادیان.
مشخصات نشر : مشهد: ارسطو، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری : ۱۱۲ ص.
شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۴۳۲-۱۴۸-۸
وضعیت فهرست نویسی : فیبا
موضوع : رفتار سازمانی
Organizational behavior : موضوع
موضوع : رفتار سازمانی -- مدیریت
Organizational behavior -- Management : موضوع
شناسه افزوده : سجادیان، سیده زهرا، ۱۳۷۱ -
رده بندی کنگره : ۱۳۹۶ ج ۵ / ح ۵۸ / HD۵۸
رده بندی دیویی : ۳۰۲ / ۳۵

نام کتاب : جو سازمانی
مولفان : سیدعبدالرسول حسینی - سیده زهرا سجادیان
ناشر : ارسطو (با همکاری سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)
صفحه آرایی، تنظیم و طرح جلد : پروانه مهاجر
تیراژ : ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ : اول - ۱۳۹۶
چاپ : مدیران
قیمت : ۹۰۰۰ تومان
شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۴۳۲-۱۴۸-۸
تلفن های مرکز پخش : ۳۵۰۹۶۱۴۵ - ۳۵۰۹۶۱۴۶ - ۰۵۱
www.chaponashr.ir



انتشارات ارسطو



چاپ و نشر ایران

فهرست مطالب

عناوین	شماره صفحه
پیشگفتار	۷
مقدمه	۹
فصل اول: کلیاتی در باب جو سازمانی	۱۱
پیشینه مطالعاتی جو سازمانی	۱۳
مفهوم جو سازمانی	۱۶
ابعاد جو سازمانی	۲۴
مؤلفه‌های جو سازمانی	۳۱
جو سازمانی نوآورانه و خلاق	۴۰
خلاصه فصل	۴۲
پرسش‌ها	۴۳
فصل دوم: نظریه‌ها و رویکردها	۴۵
نظریه‌های جو سازمانی	۴۵
جو سازمانی از نگاه تاجی یوری	۴۷
جو سازمانی از منظر استرنو استینهوف	۴۷

جو سازمانی از نگاه هاجتس	۴۸
جو سازمانی از نگاه هریسون	۴۸
جو سازمانی از منظر هالپین و کرافت	۴۹
رویکردهای جو سازمانی	۵۲
رویکرد ساختاری	۵۲
رویکرد ادراکی	۵۳
رویکرد تعاملی	۵۶
رویکرد فرهنگی	۵۷
خلاصه فصل	۵۹
پرسش ها	۶۰
فصل سوم: عوامل مؤثر و بهسازی	۶۱
بهسازی جو سازمانی	۶۳
شاخص های جو سازمانی سالم	۶۴
عوامل مؤثر بر جو سازمانی	۶۵
عوامل تسهیل کننده جو سازمانی	۶۶
عوامل تهدید کننده جو سازمانی	۶۹
مراحل بهبود جو سازمانی	۷۰
خلاصه فصل	۷۲
پرسش ها	۷۳
فصل چهارم: مفاهیم مرتبط	۷۵
جو سازمانی و فرهنگ سازمانی	۷۷

۸۲		جو سازمانی و روحیه کارکنان
۸۳		جو سازمانی و رهبری
۸۵		خلاصه فصل
۸۶		پرسش ها
۸۷		فصل پنجم: جو مسموم سازمان
۸۹		جو مسموم سازمان
۹۴		ساختار فیزیکی و شغلی مسموم
۹۵		رهبری زهر آگین
۹۸		روابط بین فردی مسموم
۹۹		نظام پاداش مسموم
۱۰۲		خلاصه فصل
۱۰۳		پرسش ها
۱۰۵		منابع

فهرست جداول، اشکال و نمودار

عناوین	شماره صفحه
جدول ۱: تعاریف مفهومی جو سازمانی	۱۹
شکل ۱: تأثیر جو سازمانی بر بازده شرکت ها	۲۳
شکل ۲: مؤلفه های جو سازمانی	۳۳
شکل ۳: عناصر جو مسموم سازمان	۹۳
جدول ۲: تعاریف مفهومی رهبری زهراگین	۹۷
شکل ۴: ابعاد و مؤلفه های مفهوم جو مسموم سازمان	۱۰۱

پیشگفتار

فهم سازمان برای شناخت شرایط کاری ضروری است. یکی از مسائل مهمی که مدیریت باید به ارزیابی آنها در سازمان پردازد، تأثیر محیط کار در کارکنان است. محیط کار می تواند به طور مستقیم یا غیرمستقیم و مثبت یا منفی در وضعیت جسمی، روانی، اجتماعی و رفاهی و عملکردی کارکنان تأثیر بگذارد.

هنگامی که از جو صحبت می شود، افراد عادی تصویری از جو زمین که همچون هاله ای تمام وجوه زندگی آنها را احاطه کرده است، به یاد می آورند. از نظر لغوی جو عبارت است از « اطراف و یا آنچه که بر چیز دیگری احاطه دارد (فضا، مابین زمین و آسمان) ».

جو سازمانی همانند هوای موجود در یک اتاق است، ما نمی توانیم جو سازمانی را بینیم یا لمس کنیم، اما آن ما را احاطه کرده است و هر چه که اتفاق می افتد را تحت تأثیر قرار می دهد و خود نیز از آنچه که در سازمان می گذرد، تأثیر می پذیرد. بنابراین هر سازمانی، فرهنگ، سنتها و روشهای عمل ویژه ای دارد که بر روی هم جو آن سازمان را تشکیل می دهند. جو برخی سازمانها پویا و کاری است و برخی دیگر سهل

گیر و برخی کاملاً انسانی و برخی دیگر سخت و سرد.

جو سازمانی مربوط به تعیین ویژگی‌های قابل اندازه‌گیری محیط کار است که بطور مستقیم یا غیرمستقیم توسط کسانی که در این محیط کار می‌کنند درک شده است، و فرض می‌شود که روی انگیزش و رفتارشان تأثیر می‌گذارد؛ همچنین به عنوان منبعی مؤثر و بانفوذ جهت شکل دهی رفتار عمل می‌کند.

جو سازمانی را می‌توان نتیجه رهبری مدیر دانست. مدیر مؤثر مهارت بسزایی در برانگیختن کارکنان با برآورده ساختن نیازهای روانی کارکنان همچون توفیق‌طلبی، قدرت و.. دارد. تمامی این عوامل موجب بهره‌وری و اثربخشی کارکنان و در نهایت افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمان می‌شود.

این کتاب در پنج فصل به شرح مباحث زیر می‌پردازد:

فصل اول: مفهوم و کلیات جو سازمانی؛ فصل دوم: دیدگاه‌ها و نظریه‌ها؛ فصل سوم: عوامل مؤثر و بهسازی؛ فصل چهارم: مفاهیم مرتبط؛ فصل ششم: جو مسموم سازمان.

سید عبدالرسول حسینی

عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور

مقدمه

به گفته‌ی دسلر، جو سازمانی به سان یک پل عمل می‌کند که یک سوی آن جنبه‌های آشکار و پیدای سازمان همچون ساختار، مقررات و شیوه‌های رهبری و در سوی دیگر، روحیه‌ی کارمندان است. تفاوت سازمان‌ها منحصر به وضعیت فیزیکی ساختمان، کمیت و کیفیت منابع انسانی و مادی موجود در آنها محدود نمی‌شود. هر سازمان دارای فرهنگ، آداب و رسوم، ارزش‌ها، هنجارها و روش‌های عمل مخصوص و نسبتاً پایداری است که شیوه رفتار آنها را براساس ویژگی‌ها می‌توان پیش‌بینی کرد. این فرهنگ یا خصوصیت که به ما اجازه می‌دهد یک سازمان را از سازمان دیگر متفاوت بدانیم، جو سازمانی نام گرفته است (علوی، ۱۳۸۱).

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سیاستها، برنامه‌های سازمان، وضعیت مالی یا ارزش سهام شرکت هیچکدام سازمان را به محیطی مناسب برای کار کردن تبدیل نمی‌کند، بلکه آنچه از سازمان یک محیط کار ایده آل و مطلوب می‌سازد، احساس کارکنان نسبت به محیط کار است. شرایط محیط کار برای ایجاد و رشد احساس کارکنان در سه عامل خلاصه می‌شود: مدیریت، شغل و همکاران. بیش از چند دهه از اولین تعریف جو سازمانی می‌گذرد. در این مدت تعاریف متعددی مطرح شده که جوهره همه آنها

دو عنصر را در برداشته است: ۱. سیستم شناختی (عنصر ذهنی)، که بیانگر سیستم‌های ارزشی سازمان است. ۲. برداشت‌های جمعی (عنصر احساسی) از سیاستها، عملکرد و روشهای سازمان نشئت می‌گیرد.

مورد اول بیشتر به فرهنگ سازمان مرتبط است و مورد دوم واقعاً بیانگر جوی است که رهبری با آن مرتبط است. جو، نمای قابل دید و فرهنگ بخش غیر قابل رویت سازمان است، مثل یک کوه یخ شناور در آب.

اگر چه اندیشمندان راجع به تعریف جو سازمانی اتفاق نظر ندارند، ولی اکثر آنان در خصوص ویژگیهای آن دیدگاههای یکسانی ابراز داشته اند؛ و ویژگیهای زیر را برای جو سازمانی بر شمرده اند: (گاردنر و همکاران، ۲۰۰۵) - یک برداشت جمعی کارکنان دربارهٔ ویژگیهای خاص سازمان مثل اقتدار، اعتماد، انسجام، حمایت، تقدیر، نوآوری و عدالت؛

- برآیند تعامل اعضای یک سازمان؛

- پایه‌ای برای تفسیر شرایط؛

- تداعی کننده هنجارها و ارزشها و نگرشها راجع به فرهنگ سازمان؛

- منبع تأثیرگذار بر رفتار.

کمپل و همکارانش (۱۹۸۰) درباره جو سازمانی اظهار می‌دارند که جو سازمانی شیوه برخورد سازمان با اعضاء را نشان می‌دهد و بنابراین می‌توان آن را شخصیت سازمان فرض کرد. مکتری نیز (۱۹۸۳) پیرامون محیط سازمانی بیان می‌دارد که جو سازمانی بطور کلی می‌تواند به عنوان منبعی برای کارایی کارکنان که در آن محیط کار می‌کنند در نظر گرفته شود.

فصل اول

کلیاتی در باب جو سازمانی

اهداف کلی

- آشنایی با پیشینه مطالعاتی جو سازمانی
- تبیین مفهوم جو سازمانی، ابعاد و مؤلفه های جو سازمانی

پیشینه مطالعاتی جو سازمانی

ماهیت محیط‌های اجتماعی کار در سازمان‌ها، از موضوع‌های مورد توجه علوم رفتاری و اجتماعی است. مطالعه زمینه‌های اجتماعی انسان در سازمان‌ها، در دهه‌های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ با تحقیقات کورت لوین آغاز شد. لوین معتقد بود که رفتار انسان تابع تعادل شخصیت با محیط فرد است از این رو توجه به توصیف و تحلیل محیط‌ها به عنوان میدان‌های نیروهایی که انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، حائز اهمیت است. حاصل این اعتقاد در محیط‌های سازمانی، مطالعات پیرامون جو سازمانی و مفاهیمی نظیر آن است. تحقیقات درباره جو سازمانی با رویکردهای متفاوتی صورت گرفته و در نتیجه در مفهوم پردازش جو سازمانی به اجزا و روابط متقابل گوناگونی تأکید شده است. روی هم رفته، مفهوم جو با گذشت زمان به جای اینکه وضوح و صراحت بیشتری پیدا کند، به ابهام گراییده است. بنابراین شگفت‌انگیز نیست که در سالیان اخیر، این مفهوم تحت الشعاع مفهوم فرهنگ سازمانی قرار گرفته است. با وجود این علاقه، به موضوع جو سازمانی همچنان پابرجاست، شاید به این دلیل که با مشاهده ویژگی‌های سازمان‌های گوناگون، این احساس قویاً به انسان دست می‌دهد که این ویژگی‌ها در هر سازمانی متمایزند و شدیداً مشاهده گر را تحت تأثیر قرار می‌دهند (امیرحسینی، ۱۳۹۲).

بنابراین شناخت ادراکات و احساسات کارکنان در یک سازمان چه برای برنامه ریزی، سازماندهی و کار با آنها و چه برای دگرگونی و تغییرات مثبت که لازمه پویایی سازمان می شود، اهمیت دارد و باید دانست که جهت تغییر در رفتار و تغییرات مثبت که لازمه پویایی سازمان می شود، اهمیت دارد و باید دانست که جهت تغییر در رفتار سازمانی کارکنان، ایجاد محیطی سالم (جو مناسب) خلاق، پویا و صمیمی باید فراهم نمود (حشمت خواه، ۱۳۸۲)، زیرا رفتار سازمانی تابعی از انتظارات رسمی، نیازهای فردی و اهداف سازمانی نیست، بلکه نتیجه روابط پویای این عناصر است و کارکنان در یک سازمان مجموعه ای از صفات منحصر به فرد همچون احساسات، ارزش ها، نیازها و انگیزه ها را با خود به محل کار می آورند و این خصوصیات شخصی و جو سازمانی حاکم بر سازمان در رفتار سازمانی کارکنان دخالت کرده و موجب ظهور یک نوع احساس هویت جمعی می گردد که تجمع ساده افراد را به شخصیت متمایزی برای محل کار تبدیل می کند. چون هویت و شخصیت و رفتار کارکنان در هر سازمان می تواند به مرور تحت تأثیر جو سازمانی قرار گیرد و منتج به ماشینی شدن افراد، رضایت شغلی و انزجار شغلی و یا خلاق شدن آنها گردد؛ زیرا جو سازمانی مجموعه مشخصات درونی است که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می سازد و بر رفتار افراد اثر می گذارد (شیرکوند، ۱۳۸۶: ۱۰). در چند دهه اخیر با رشد سازمان ها، فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مؤثر در پیشرفت شناخته شده است. فرهنگ سازمانی که پیوند نزدیک با فرهنگ عمومی جامعه دارد. بخش گسترده ای از رفتار و بالندگی سازمانی را می پوشاند که سرچشمه ای برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه رشد به شمار می آید. هنگامی که ارزش ها و هنجارهای فرهنگی در جای شایسته خود قرار گیرند و از قدرت و تحرک درونی برخوردار باشند می توانند نه تنها نیروی وحدت بخش و یگانه سازمان باشند، بلکه می توانند وسیله ای کارآمد در بسیج نیروهای سازمان در

جهت دستیابی به هدف‌های عمومی شوند. بدین جهت است که هر سازمانی می‌تواند جو سازمانی خاصی را دارا باشد که اگر همساز با اهداف و نقش و انتظارات کارکنان و مخاطبان خود نباشد می‌تواند مشکل ساز و باعث عدم بهره‌وری سازمانی شود و از طرفی با شناسایی جو سازمانی حتی می‌توان به نوع اعمال مدیریت آن سازمان پی برد. عوامل متعددی معمولاً می‌توانند در پیدایش جو سازمانی نقش داشته باشند که مهمترین آنها عبارتند از: اهداف سازمان، نقش کارکنان، ساختار و قوانین، پاداش‌ها، رویه‌ها، ارتباطات، مدیریت و... (گودرزی و گمینان، ۱۳۸۱).

مفهوم جو سازمانی در اواخر دهه ۱۹۳۰ توسط لوین^۱ و همکارانش (۱۹۳۹) پایه‌گذاری شد؛ به این نحو که آنها اصطلاح «جو اجتماعی»^۲ را برای وصف احساسات یا فضای حاکم بر سازمان‌های مورد مطالعه به کار بردند. پژوهش‌های جو سازمانی از دو منظر به این پدیده رفتار سازمانی توجه داشته‌اند: برخی از منظر مردم‌شناسی و برخی دیگر به لحاظ توجه به ارزش‌ها، اصول و نظام اعتقادی (Schneider et al., 1998).

در حوزه مطالعات سازمانی، جو سازمانی برای اولین بار به عنوان یک موضوع مورد مطالعه در دو کتاب در سال ۱۹۶۸ به طور مستقل مورد بحث و بررسی قرار گرفت. در اولین کتاب جو سازمانی مجموعه‌ای گسترده از انواع روش‌های مختلف به عنوان یک هدف و مجموعه‌ای از شرایط سازمانی به عنوان تفسیر ذهنی از ویژگی‌های فردی و سازمانی معرفی شد (Tagiuri & Litwin, 1968). کتاب دوم به نقش جو سازمانی در انگیزه‌های فردی می‌پرداخت. ایده کلی این بود که جو سازمانی، هم شرایط سازمانی و هم واکنش‌های فردی را در برمی‌گیرد (Litwin & Stringer, 1968). از آن پس بود که

1. Lewin

2. Social Climate

دامنه مطالعات در رابطه با این پدیده رفتار سازمانی توسعه پیدا کرد.

مفهوم جوّ سازمانی

تفاوت سازمان‌ها منحصر به وضعیت فیزیکی ساختمان، کمیت و کیفیت منابع انسانی و مادی موجود در آنها محدود نمی‌شود. هر سازمان دارای فرهنگ، آداب و رسوم، ارزش‌ها، هنجارها و روش‌های عمل مخصوص و نسبتاً پایداری است که شیوه رفتار آنها را براساس ویژگی‌ها می‌توان پیش‌بینی کرد. این فرهنگ یا خصوصیت که به ما اجازه می‌دهد یک سازمان را از سازمان دیگر متفاوت بدانیم، جوّ سازمانی نام گرفته است.

اداره و رهبری انسانها فرآیند پیچیده‌ای است که ظرافتهای خاصی را می‌طلبد و بدین دلیل انجمن بین‌المللی مدیریت پرسنلی به آنان که نقش خطیری در سرنوشت خدمتی دیگران دارند، رعایت اصول دهگانه زیر را توصیه می‌کند: (میرسپاسی، ۱۳۷۴).

۱- توجه دائم به مقام عالی انسانی

۲- توجه به منافع عموم بر اساس وجدان و بی‌نظری

۳- انجام وظایف و مسئولیت‌ها به نحو شایسته (بدون زمینه‌سازی برای کسب موقعیت)

۴- رعایت اصل شایستگی و پرهیز از تبعیض

۵- تشخیص رابطه مهم و حیاتی بین سازمان، کارکنان و جامعه

۶- انتخاب شیوه‌هایی که باعث تقویت و شکوفایی استعدادهای بالقوه کارکنان

گردد.

۷- تقویت برنامه‌های مشارکتی

۸- احساس مسئولیت یکسان در برابرمدیران رده بالا و کارکنان تحت نظر خود و
کوشش برای احقاق حق آنان

۹- اقدام به راه حل‌های عادلانه برای مسائل مدیریت و کارکنان

۱۰- رازدار بودن در زمینه اطلاعاتی که از کارکنان دارند و اظهار آن در صورتی
که به صلاح کارکنان باشد.

جو سازمانی یک موضوع ملموس و عینی در سازمان نیست. بدین لحاظ بعضی از صاحب‌نظران در پاسخ به این سؤال که آیا سازمانها دارای جو هستند؟ پاسخ منفی می‌دهند. در مقابل عده‌ای دیگر براین باورند که آنچه، شخصیت و فردیت سازمان را مشخص می‌کند، «اتمسفر»^۳ یا جو سازمانی است.

یکی از شاخص‌های قابل بررسی درارتباط با جو سازمانی، الفت و محبتی است که افراد به یکدیگر و به سازمان(محیط کار خود) دارند.

"در گستره واقعیتهای روزمره زندگی، این امر قابل اثبات است که آدمی تا به چیزی دلبستگی نداشته باشد، هرگز در جهت رسیدن به آن تلاش نخواهد کرد. ازسوی دیگر باید در نظر داشت که مقوله محبت در بستر ایدئولوژیها و فرهنگها، معنای خاصی را یافته و جلوه ویژه‌ای دارد. طبیعی است که، ماهیت ارتباط در فرهنگ دینی، رابطه‌ای زایشی با ارزشهای برخاسته از پذیرش قادر مطلق برای "هستی" دارد" (رضایان، ۱۳۷۲).

جوسازمانی از نظر "لیتوین" و "روبرت استرینجر" چنین است: "ادراکاتی که فرد از

نوع سازمانی که در آن کار می‌کند دارد، و احساس او به سازمان بر حسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه کاریها، صمیمیت، حمایت و صراحت.

"جو یا اقلیم سازمانی، اصطلاح وسیعی است که به ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان اطلاق شده و متاثر از سازمان رسمی، غیر رسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمانی است."

جو سازمانی از نحوه عملکرد مدیریت خبر می‌دهد و بر میزان احساس مسئولیت و انجام وظایف و تحقق اهداف سازمانی اثر می‌گذارد. اندازه‌گیری جو یکی از شیوه‌های ترسیم نمودار فرهنگ روزمره یک سازمان است. مقیاسی است مبنی بر این که آیا سازمان به انتظاری که کارمندان از کار کردن در یک سازمان دارند پاسخ داده است یا نه. سنجش جو سازمانی می‌تواند در مشخص کردن انگیزه‌های ضعیف کارمندان برای کار کردن و علل آن از جمله ناخشنودی از میزان دستمزد، فرصت و موقعیت غیر کافی برای پیشرفت، بسته بودن کانال‌های ارتباطی، ترفیع گرفتن بدون استحقاق لازم یا هدف‌های سازمانی نامشخص، بسیار سودمند باشد.

تعاریف مفهومی گوناگونی برای جو سازمانی ارائه شده است که برخی از مهم‌ترین آنها در جدول ۱ ارائه شده‌اند.

جدول ۱ تعاریف مفهومی جوسازمانی

مأخذ	مفاهیم جو سازمانی
Forehand&Haller, 1964	مجموعه ویژگی‌های وصف‌کننده سازمان که آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد؛ تقریباً در طول زمان پایدار است و در رفتار اعضای سازمان اثر می‌گذارد.
Litwin&\Stringer, 1968	ادراکات فرد از سازمانی که در آن کار می‌کند و احساس او نسبت به آن بر حسب ابعادی همچون مسئولیت، ساختار، پاداش، صمیمیت، حمایت، هویت، مخاطره‌پذیری، برخورد و ضوابط.
Hoy & Miskel, 1987	ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان که متأثر از سازمان رسمی، غیررسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمانی است.
Pareek , 1989	نتیجه تعامل بین اجزای سازمان مانند ساختار، نظام، فرهنگ، رفتار رهبر و نیازهای روانی کارکنان.
Schneider, 1990	افکار، احساسات و ادراکات افراد در سازمان.
Denison, 1996	روشی که در آن اعضای سازمان محیط را با شیوه‌ای نگرشی و مبتنی بر ارزش درک و وصف می‌کنند.
James et al., 2008	ساختار و فرآیند، روابط بین فردی، شیوه جبران خدمت، رفتار کارکنان، انتظار عملکرد و فرصت‌های رشد.
Duakert, 2004	آشکار شدن شیوه‌ها و الگوهای زیربنایی که در پیش فرضها، مصادیق و اعتقادات نهفته است و فرهنگ را می‌سازد.

Feleming, 2002	نمایی از ویژگیهای ظاهری فرهنگ است که از ادراکات و نگرشهای کارکنان ناشی می‌شود.
Chandan, 1995	جو سازمانی منعکس کننده نگرش افراد از سازمانی است که نسبت به آن احساس دلبستگی می‌کند و مجموعه‌ای از ویژگی و عاملهایی است که توسط کارکنان سازمان وجود دارد و به عنوان نیروی اصلی در تعیین رفتار کارکنان مؤثر است.
Burton Obel, 2008	جو سازمانی را ابزاری می‌داند که برای ارزیابی و تشخیص و تغییر رفتار در محیط کاری به کار می‌رود.

بر اساس مجموعه این تعاریف می‌توان جو سازمانی را به این شرح تعریف کرد:

ویژگی‌های وصف‌کننده و تمایزبخش سازمان از دیگر سازمان‌ها از قبیل ساختار و فرآیندها، روابط بین فردی، شیوه جبران خدمت، رفتار کارکنان، انتظار عملکرد و فرصت‌های رشد که در طول زمان نسبتاً پایدار است؛ توسط اعضای سازمان ادراک می‌شود و در احساسات و رفتار آنها اثر می‌گذارد.

می‌توان جو سازمانی را به بیانی ساده تر بیان کرد: «جو سازمانی درک کارکنان از محیطی است که در آن مشغول به کار هستند».

بیش از چند دهه از اولین تعریف جو سازمانی می‌گذرد، در این مدت تعاریف متعددی مطرح شده که جوهره همه آنها دو عنصر را در برداشته است.

۱- سیستم شناختی عنصر ذهنی، (که بیانگر سیستم‌های ارزشی سازمان است).

۲- برداشت‌های جمعی عنصر احساسی (که از سیاست‌ها، عملکردها و روش‌های سازمان نشأت می‌گیرد).