

## نفت و انرژی

یکشنبه ۱۳ تیر ۱۴۰۰ - شماره ۱۱۰۳

### گزارش

#### الزاهای تحقق تعالی سازمانی

سید ابوالحسن محمدی

فرهنگ سازمانی از مسائل به نسبت جدیدی است که در دانش مدیریت و قلمرو رفتار سازمانی راه یافته و به‌عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بر رفتار و اندیشه‌های اعضای سازمان اثر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی می‌تواند نقطه آغازی برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه پیشرفت باشد، بنابراین یکی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است. بر همین اساس فرهنگ سازمانی می‌تواند بازدارنده و مقاومت‌کننده یا پیش‌برنده باشد. از آنجایی که مقوله فرهنگ سازمانی با منابع انسانی ارتباط مستقیم دارد، برخی صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که مدیریت بر دو پایه استوار است که شامل برخورداری از سیستم‌های مناسب، فرهنگ پیش‌رو یا افراد همراه برای حصول موفقیت است.برای درک بیشتر مفهوم فرهنگ سازمانی، در ابتدا باید بدانیم فرهنگ عامه چه تعریفی دارد. فرهنگ مجموعه‌ای از همه باورهای مشترک به جان پذیرفته‌شده است که مردم یک جامعه در طول حیات خود به آن می‌پردازند. از آنجایی که برخی صاحب‌نظران فرهنگ را چیزی شبیه به شخصیت انسانی با ویژگی‌های گسترده، عمیق و پایدار معرفی کرده‌اند، می‌توان گفت فرهنگ سازمانی یعنی شخصیت سازمان. هویت مشترک یک سازمان که فراتر از تحولات تکنولوژیکی، جابه‌جایی افراد و مدل‌های مدیریتی است. بر این اساس، هنجارهای گروهی، ارزش‌های رسمی و اعلام‌شده، فلسفه و مأموریت سازمان، قواعد بازی، فضای تعامل، مهارت‌های نهاده‌نیه‌شده، عادت‌های فکری و عملی، معانی و مفاهیم مشترک در یک سازمان و روح فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهد. صاحب‌نظران معتقدند همان‌طور که شخصیت انسان‌ها از سه منشأ ژنتیک، محیط رشد و تربیت در دوران کودکی و نوجوانی و تجربه‌های دوران بزرگسالی نشأت می‌گیرد، فرهنگ سازمان نیز به رفتار بنیان‌گذاران در زمان تأسیس، مدیران و رفتار آنها در سال‌های ابتدای تأسیس و تدبیر مدیریت در ادامه کار بستگی دارد، بنابراین فرهنگ سازمانی از یک سازمان به سازمان دیگری می‌تواند متفاوت باشد، زیرا نحوه روبه‌روی با رویدادهای مثبت و منفی تحت تأثیر عادت‌های برگرفته از آن سازمان و چگونگی شکل‌گیری آن است.تحقیقات علمی «جان کاتز» در زمینه فرهنگ تحول و تغییرات فرهنگی گوید اگر می‌خواهید تغییری در فرهنگ سازمانی بوجود آورید، بسا باید یک فرد قدرتمند در رأس سازمان باشد یا تیم یک بخش‌های مختلف سازمان پیشگام و مبتکر تغییر باشد. اما پیش از همه اینها، عدم رضایت از وضع موجود و لزوم تغییر است می‌کند. بنابراین پیگیری چشم‌انداز مطلوب نقش زیادی در تغییر فرهنگ سازمانی دارد و از آنجایی که پیشتر افراد در مقابل تغییر مقاومت می‌کنند و مشتاقانه آن را نمی‌پذیرند، آفرینش تغییر سازمانی کار دشواری است. به‌طور کلی قدرت، چشم‌انداز، رفتار، پیگیری، تشویق، تثبیت و ترغیب مراحل پیاده‌سازی یک فرهنگ سازمانی مثبت را تشکیل می‌دهد. شیوه‌های خلق و تغییر فرهنگ سازمانی نیز به عوامل متعددی بستگی دارد، اما در مجموع به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته اول شیوه‌های اصلی که همان اولویت‌های مدیران است و انتخاب اولویت‌ها در این زمینه تعیین‌کننده نقشه راه است. آنچه مدیران سازمان‌ها به‌عنوان اولویت‌ها گزینش و بودجه‌های سازمانی را به سمت آنها روانه می‌کند، پایه‌های اصلی فرهنگ سازمانی را بازتعریف خواهد کرد. دسته دوم شیوه‌های مکمل است که طراح یا بازیاز طراحی ساختار سازمانی، سیستم و رویه‌های اداری، آداب و تشریفات سازمانی ... را شامل می‌شود.

از سوی دیگر برای ایجاد تغییرات مثبت سازمانی باید استراتژی‌های فرهنگی تغییر یابند. انجم‌زدایی از فرهنگ کهنه، سرمایه‌گذاری بر روی نقاط قابل بهبود، فرصت‌ها و شرایط تغییر یافته، معرفی شفاف اهداف تغییر، حفظ بخش‌های مثبت مرتبط با فرهنگ گذشته، برقراری امنیت روانی برای مشمولین برنامه تحول فرهنگی، استفاده از رهبران کاریزماتیک، تدوین برنامه عملی برای عبور از مرحله گذار از جمله پارامترهایی هستند که با استفاده از آنها می‌توان تغییرات فرهنگ سازمانی را عملی کرد. به‌طور کلی رفتار انسان‌ها تابعی از پیامدهای آن است و مدیران اگر قصد دارند رفتار سازمانی کارکنان را تغییر دهند باید به رفتارهای مطلوب بها دهند و شرایط تعمیم را آن به کل سازمان فراهم آورند. از جمله ابزارهای مدیریت برای فرهنگ‌سازی و تعمیم رفتارهای مهم عبارت‌اند از توسعه نظام ارتباطات داخلی و اطلاع‌رسانی، بازطراحی ساختارها و فرآیندها، تولید محتوای آموزشی، رصد و مانیتورینگ میزان جامعه‌پذیری، برقراری نظام پاداش، شایسته‌سالاری در نظام انتصابات و ... که برای استفاده از این ابزارها باید با جذب مشارکت افراد و همچنین پیاده‌سازی قوانین و مقررات، شرایط لازم را برای ایجاد تغییرات پایدار فرهنگی و تحقق تعالی سازمانی فراهم آورند.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت مراحل تغییر فرهنگ سازمانی شامل احساس ضرورت، تصمیم برای تغییر، تشکیل گروه‌های کاری، تعیین وضعیت موجود و مطلوب، توانمندسازی کارکنان با آموزش و واگذاری اختیارات بیشتر، تقسیم‌بندی اهداف کلان به خرد و بدست آوردن موفقیت‌های کوتاه‌مدت، تثبیت موفقیت‌ها و تغییرات با حرکت گام به گام و جاری‌سازی اطلاعات، ساز و توصیه نگارنده به مدیران سازمان‌ها این است که برای ایجاد تحول فرهنگی خود در عرصه حضور داشته باشند تا همه آنها را ببینند، الگو باشند، نفوذ کلام داشته باشند، تمثیل تشکیل دهند و قدرت سماجت، مقاومت و پیگیری داشته باشند تا بتوانند فرآیند پیاده‌سازی فرهنگ جدید سازمانی را با موفقیت پشت سر بگذارند.

**مدیرعامل شرکت بهره‌بردار نفت و گاز زاگرس جنوبی**



#### کار گروه انرژی و معدن ایران و صربستان تشکیل شد

نخستین نشست کارگروه انرژی و معدن از کارگروه‌های زیرمجموعه کمیسیون همکاری‌های مشترک اقتصادی ایران و صربستان با حضور مقام‌ها و مسئولان دو کشور تشکیل شد. به‌گزارش اقتصاد سرآمد، در این کارگروه که به صورت ویدئو کنفرانس برگزار شد، دو طرف بر لزوم تقویت روابط دو کشور در حوزه انرژی و معدن تأکید کردند و مقرر شد طرف‌های ایرانی و صربستانی در سه حوزه معدنی، برق و انرژی‌های تجدیدپذیر و نفت و گاز مذاکره‌های خود را ادامه دهند و بعد از آن نامه‌های رسمی برای گسترش همکاری‌های دو کشور ارسال شود.

در این نشست، از سوی صربستان معاونان وزیر انرژی و معدن این کشور و از سوی ایران نیز معاون وزیر صنعت، معدن و تجارت، مشاور وزیر نیرو در امور بین‌الملل، معاون شرکت سازمان انرژی‌های تجدیدپذیر و بهره‌وری برق ایران (ساتبا) و مدیران معاونت امور بین‌الملل و بازرگانی وزارت نفت و با توجه به اهمیت همکاری‌های دو کشور در حوزه انرژی و معدن، سفیران ایران و صربستان تا پایان این کارگروه حضور داشتند.

#### عضو هیات‌مدیره انجمن انرژی‌های تجدیدپذیر در گفت و گو با «اقتصادسرآمد»

## چرا مصرف برق خورشیدی در ایران اقتصادی نیست



#### گروه نفت و انرژی –ایران به‌عنوان

بهشت انرژی‌های تجدیدپذیر و به ویژه انرژی خورشیدی شناخته می‌شود.

سرزمین پهناور، آفتاب فراوان به‌صورتی که کمترین تابش خورشید در شمال ایران تقریباً برابر با بیشترین تابش خورشید در جنوب آلمان است. همچنین مصرف برق حدود ۳۰۰ میلیارد کیلووات ساعت در سال که سالانه نیز افزایش می‌یابد و نیز وجود نیروی انسانی متخصص و زیرساخت‌های مناسب، برای کشور ایران این پتانسیل را ایجاد می‌کند که بتواند نه‌تنها مصرف برق خود را از انرژی خورشیدی تأمین کند و حتی صادرکننده برق تجدیدپذیر باشد، بلکه از انرژی خورشیدی به‌عنوان یکی از موتورهای توسعه و ایجاد اشتغال در کشور استفاده کند، کشوری که یک جمعیتی آن به سن اشتغال رسیده است و نیازمند قوری شغل است.

به گزارش اقتصادسرآمد، اغلب کسب و کارهایی که در کشور وجود دارند، به سبوی مرکز هستند، یعنی جویندگان اشتغال را از روستاها و مناطق محروم کشور به سمت تهران و حاشیه کلان‌شهرها جذب می‌کنند و باعث مهاجرت، ایجاد نابیسامانی‌های اجتماعی و افزایش بزهکاری در حاشیه شهرها می‌شوند. در حالی که ویژگی جالب انرژی خورشیدی این است که آفتاب بر سراسر کشور می‌تابد و جایی در کشور نیست که از تابش خورشید محروم باشد. بنابراین کسب و کار سامانه‌های خورشیدی یکی از معدود زمینه‌های کسب و کار است که می‌توان آن را نه تنها در کلانشهر تهران و در مراکز استان‌ها، بلکه در شهرستان‌های دورافتاده و حتی در مناطق مرزی و در روستاها ایجاد کرد و موجب توسعه آن منطقه شد. باجسرای روش خرید تضمینی برق ۲۰ ساله از سامانه‌های خورشیدی بخش خصوصی که توسط شرکت‌های توزیع برق و به نمایندگی از سازمان انرژی‌های تجدیدپذیر و بهره‌وری برق ایران (ساتبا) صورت می‌گیرد، متقاضیان زیادی به نصب سامانه‌های خورشیدی روی سقف ساختمان‌ها و سوله‌های صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی

صنعتی و زمین‌های کشاورزی بلااستفاده راهی